



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Měření spokojenosti zákazníků s bankovními službami  
Customer Satisfaction Measurement with Bank Services

Student: Katarína Lučanová

Vedúci bakalárskej práce: Ing. Miluše Hlučnicková, CSc.

Ostrava 2017



VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra marketingu a obchodu

## Zadání bakalářské práce

Student: **Katarína Lučanová**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod  
Téma: **Měření spokojenosti zákazníků s bankovními službami**  
**Customer Satisfaction Measurement with Bank Services**

Jazyk vypracování: slovenština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska měření spokojenosti zákazníků
  3. Charakteristika České spořitelny, a.s.
  4. Metodika marketingového výzkumu
  5. Analýza spokojenosti se službami
  6. Návrhy a doporučení
  7. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

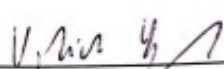
KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.  
OLIVER, Richard L. *Satisfaction: A Behavioural Perspective on the Consumer*. 2nd ed. Armonk: M.E. Sharpe, 2010. 519 p. ISBN 07-656-1770-6.  
VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

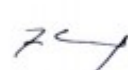
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Miluše Hluchníková, CSc.**

Datum zadání: 18.11.2016  
Datum odevzdání: 05.05.2017



  
doc. Ing. Vojtěch Špačil, CSc.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
děkan fakulty

„Prehlasujem, že som celú bakalársku prácu, vrátane všetkých príloh, vypracovala samostatne.“

V Ostrave dňa 1. 5. 2017



Katarína Lučanová

## Podakovanie

Chcela by som poďakovať Ing. Miluši Hluchníkovej, CSc., vedúcej mojej bakalárskej práce, za ochotu, odborné vedenie, cenné rady a pripomienky, ktorými prispela k vypracovaniu tejto bakalárskej práce.

# 1 Obsah

1	Úvod .....	9
2	Teoretické východiská merania spokojnosti zákazníkov .....	11
2.1	Vlastnosti služieb .....	11
2.2	Marketingový mix služieb.....	12
2.3	Zákazník .....	16
2.4	Spokojnosť zákazníka .....	18
2.5	Meranie spokojnosti .....	21
2.5.1	Model spokojnosť – dôležitosť (D-S).....	21
2.5.2	Index spokojného zákazníka.....	22
2.5.3	Mystery shopping .....	24
2.5.4	Net Promoter Score .....	26
3	Charakteristika Českej spořitelny, a.s.....	28
3.1	Makroprostredie .....	28
3.1.1	Demografické prostredie .....	28
3.1.2	Ekonomické prostredie .....	30
3.1.3	Legislatívne prostredie .....	32
3.1.4	Technologické prostredie .....	33
3.1.5	Sociálnokultúrne prostredie .....	34
3.2	Mikroprostredie .....	34
3.2.1	Verejnosť .....	35
3.2.2	Zákazníci .....	35
3.2.3	Produkty.....	37
3.2.4	Konkurencia.....	40
4	Metodika marketingového výskumu .....	42
4.1	Prípravná fáza výskumu .....	42
4.1.1	Definovanie problému .....	42

4.1.2	Cieľ výskumu .....	42
4.1.3	Plán výskumu .....	43
4.2	Realizačná fáza výskumu .....	45
4.2.1	Zber dát.....	45
4.2.2	Štruktúra výberového súboru.....	45
5	Analýza spokojnosti so službami .....	48
5.1	Analýza dotazníkovej metódy .....	48
5.2	Analýza pomocou metódy Mystery shopping.....	57
6	Návrhy a odporúčania.....	61
7	Záver .....	65
	Zoznam použitej literatúry .....	67
	Zoznam skratiek .....	72
	Zoznam príloh .....	<b>Chyba! Záložka nie je definovaná.</b>
	Prílohy .....	<b>Chyba! Záložka nie je definovaná.</b>



# 1 Úvod

V dnešnej dobe sa bez účtu neobíde prakticky žiaden človek. Ľudia si nechávajú na účet zasielať mzdu, platia z neho faktúry za nájomné, energie, služby a iné. Na platby u obchodníkov je výhodnejšie, rýchlejšie a bezpečnejšie využívať platobnú kartu. Financie je možné pohodlne skontrolovať v elektronickom bankovníctve alebo vo výpisoch a mať tak lepší prehľad o všetkých výdavkoch a príjmoch.

Každý človek je iný, niekto je náročnejší, iný menej. Množstvo spotrebiteľov si hľadá banku, ktorá bude dokonale vyhovovať ich potrebám. Niektorí len chcú mať účet zdarma, iní dbajú aj na postavenie banky na trhu a kvalitné služby. Snažia sa vybrať tú banku, ktorá pre nich predstavuje istotu v krízových situáciách, ktorá svojich klientov podrží a hneď vyrieši ich finančné problémy. Najlepšie takú, ktorá má najnižšie úroky pri úverových produktoch a naopak najvyššie úroky na sporiacich účtoch a dokáže skvele poradiť.

Hlavným cieľom bolo zistiť najdôležitejšie faktory, ktoré ovplyvňujú spokojnosť zákazníka s bankou a na základe získaných informácií ponúknuť návrhy a odporúčania, ktoré by viedli k zvýšeniu spokojnosti zákazníkov s využívaním bankových produktov a služieb.

V bakalárskej práci bola popísaná spokojnosť zákazníkov s najväčšou bankou na českom trhu a to Českou spořitelnou, a. s.. Bola zameraná na to, čo banka robí pre maximálnu spokojnosť svojich klientov a zároveň bola pozornosť zacielená aj na kvalitu poskytovaných služieb pre zákazníkov.

Prvá kapitola bola zameraná na teoretické vlastnosti služieb, priblížila marketingový mix služieb. Cieľom bolo definovať rolu zákazníka, kto zákazník vlastne je, aké má potreby, prania a požiadavky. Pre bakalársku prácu bola dôležitá definícia spokojnosti zákazníka, takže bolo podstatné priblížiť rôzne metódy merania spokojnosti.

V druhej kapitole boli opísané prostredia banky, ktoré priamo na banku pôsobia. Marketingové makroprostredie podľa Kotlera a Armstronga, ktoré zahŕňa faktory ako demografické, ekonomické, legislatívne, technologické a sociálno-kultúrne prostredie. Pre mikroprostredie banky je najdôležitejšia banka sama, verejná sféra, jej zákazníci a taktiež konkurencia.

V praktickej časti bola pozornosť zameraná na spokojnosť so službami banky, ktoré poskytujú zamestnanci na informačnej linke. Tu bol prevedený výskum formou dopytovania, ale aj mystery callingu. Autorka fiktívne nakupovala produkty a jej úlohou bolo zistiť kvalitu

poskytovaných služieb, či sa pozerá na dobro a potreby zákazníka alebo sú pracovníci banky orientovaní výhradne na predaj daných produktov.

## **2 Teoretické východiská merania spokojnosti zákazníkov**

Meranie spokojnosti je neoddeliteľnou súčasťou prosperujúcej spoločnosti dnešnej doby, kde sa väčšina trhu stretáva s veľkou konkurenciou. Firma vďaka tejto spätnej väzbe dokáže odhadnúť budúce správanie zákazníka a aj reagovať na podnety z jeho strany.

V tejto kapitole boli najskôr podrobne popísané vlastnosti služieb a následne jednotlivé prvky marketingového mixu služieb. Služby majú svoje špecifiká vo vlastnostiach marketingového mixu. Pre lepšie pochopenie ich fungovania sa táto kapitola venovala podrobnejšiemu popisu. V ďalších podkapitolách nasledovala charakteristika spokojnosti zákazníka a nástroje pre meranie spokojnosti v službách.

### **2.1 Vlastnosti služieb**

„Služba je akákoľvek činnosť alebo výhoda, ktorú jedna strana môže ponúknuť druhej strane, je v zásade nehmotná a jej výsledkom je iné vlastníctvo. Produkcia služby môže, ale nemusí byť spojená s hmotným produktom.“[9, str. 710]

#### **Nehmotná povaha služieb**

Nehmotná povaha služieb je najtypickejšia vlastnosť služieb, od ktorej sa odvíjajú ďalšie vlastnosti. Zákazník si službu pred kúpou nemá možnosť prehliadnuť a len málokedy má možnosť si ju vyskúšať. Prvky predstavujúce kvalitu ponúkanej služby, ako napríklad spoľahlivosť, osobný prístup, dôveryhodnosť, istota a podobne, je možné overiť až pri samotnom nákupe a spotrebe služby. Nehmotná povaha služieb vedie k ťažšiemu hodnoteniu konkurentov. Klient sa obáva rizika pri nákupe služby, a tak kladie dôraz predovšetkým na referencie od iných klientov. Firmy na riešenie tohto rizika využívajú zameranie sa na svoje silné stránky a šíria referencie svojich klientov alebo zákazníkov svojom dobrom mene, ktorí službu už vyskúšali. Je dôležité podporiť zmyslové vnímanie klienta prostredníctvom propagačných materiálov, výukových kurzov, učebníc, internetových stránok, dodržovaním jednotného pracovného úboru a pod. [20]

#### **Neoddeliteľnosť**

Jedná sa o ďalšiu typickú vlastnosť služieb. Poskytovateľ služby a zákazník sa musia stretnúť na rovnakom mieste v rovnaký čas, aby bolo možné danú službu poskytnúť. Neoddeliteľnosť ide chápať tak, že služba je najskôr predaná, následne produkováaná a v rovnaký čas spotrebovaná. Neoddeliteľnosť je možné prekonať napríklad rozvíjaním

vzt'ahu medzi z'akazníkom a producentom, zlepšením systému dodávky služby, či schopnosť pružne reagovať na výkyvy medzi ponukou a dopytom.[20]

### **Premenlivosť**

Premenlivosť alebo variabilita služieb súvisí predovšetkým so štandardom kvality služieb. Je veľmi ťažké zaručiť rovnakú kvalitu služby a jej prevedenie každému z'akazníkovi. Premenlivosť sa odvíja od toho, kým je služba poskytovaná a tiež od toho, kde a kedy ju producent poskytuje. Je úzko spojená s kvalitou ľudského faktoru a rozpoložením poskytovateľa, preto by poskytovateľ mal zaistiť určité normy a kvalitu správania sa svojich zamestnancov. Konzistentnú kvalitu poskytovaných služieb ide dosiahnuť pravidelným školením, preskúšaním zamestnancov, udeľovaním certifikátov a dostatočnou motiváciou zamestnancov.[9]

### **Pominuteľnosť**

Ďalšou typickou vlastnosťou služieb je pominuteľnosť, čo znamená, že služby nie je možné skladovať, uchovávať, znovu predávať alebo vracať. K danému okamihu sú stratené alebo zničené. Aby nedochádzalo k nadprodukcii danej služby alebo k inému nedostatku, snaží sa marketing zladíť ponuku a dopyt. Pri nadmernom dopyte je možné si dočasne najat' pracovné sily či brigádnikov, ktorí zaistia bezproblémové prekonanie tohto obdobia. V opačnom prípade, keď dopyt klesá, môže firma tieto pomocné sily prepustiť. [9]

### **Nemožnosť vlastníctva**

Zákazník pri nákupe služby nezíska právo vlastniť službu, ako je tomu u výrobkov. Za svoje peniaze nezíska žiadne vlastníctvo, len právo na poskytnutie služby. Poskytovateľ služby musí zdôrazňovať výhody nevlastnenia a možnosti substitúcie služieb za výrobky. [20]

## **2.2 Marketingový mix služieb**

Marketingový mix predstavuje súbor nástrojov, prostredníctvom ktorých marketingový manažér utvára vlastnosti služieb ponúkaných z'akazníkom. Prvky marketingového mixu je možné kombinovať v rôznej intenzite a poradí. Ich cieľom je uspokojovanie potrieb z'akazníka a udržanie ziskovosti firmy.

V tejto podkapitole boli popísané štyri základné prvky marketingového mixu (4P) – produkt, cena, distribúcia, marketingová komunikácia, ktoré sú doplnené o ďalšie 3 prvky (3P) – materiálne prostredie, ľudia a procesy, ktoré rozširujú tento základný koncept. [20]

## **Produkt**

Produkt je základným nástrojom marketingového mixu. Produktom je všetko, čo ide ponúknuť na trhu k preskúmaniu, získaniu, užívaniu alebo k spotrebe s cieľom uspokojiť potrebu alebo požiadavku. Vzhľadom ku klasifikácii služieb a predmetu podnikania, banky ponúkajú predovšetkým čisté služby, ktoré nie sú doplnené o žiadne hmatateľné produkty. [5]

Najdôležitejšou úlohou produktu je jeho prospešnosť alebo užitočnosť, kvôli ktorej spotrebiteľ produkt chce. Poskytovateľ produktu alebo služby musí produkt poskytovať takým spôsobom, aby mal jasnú formu a uspokojil zákazníka podľa jeho očakávaní. Firma musí počítať s tým, že sa bude stretávať s určitým očakávaním výslednej hodnoty, ktorá s ponúkaným produktom súvisí. Tá predstavuje základné prednosti a vlastnosti, ktoré zákazník považuje za samozrejmé. [8, 11]

## **Cena**

Cena je najflexibilnejším nástrojom marketingového mixu a zároveň rozhodujúcim prvkom pre zákazníkov o kúpe produktu. Jedná sa o veľmi dôležitý prvok vzhľadom k jeho prínosom pre spoločnosť. Cenu je možné vytvárať na základe nákladov, ponuky alebo konkurencie. Banka vytvára cenu na základe nákladov, ku ktorým je pripočítaná zisková marža. Avšak pri tvorbe ceny musí brať do úvahy i cenu konkurencie, ktorá cenu tlačí dole. [5]

Cena je množstvo peňazí vynaložených na získanie služby alebo výrobku. Dá sa povedať, že je to suma, ktorá spotrebiteľovi prináša vlastníctvo alebo využitie služby či výrobku. Výška ceny by mala byť stanovená tak, aby vyjadrovala hodnotu, akú účastníci trhu považujú za reálnu. [10]

Pre dobrú pozíciu výrobku či služby na trhu je chybné nasadiť cenu príliš vysokú, alebo naopak cenu príliš nízku. Cena má dvojznačný charakter a musí byť prispôbená s ohľadom na danú situáciu. [2]

## **Distribúcia**

Distribúcia zahŕňa súbor postupov a operácií, prostredníctvom ktorých sa výrobok alebo služba postupne presúva z miesta vzniku do miesta určenia, kde bude spotrebovaný alebo využitá. Predstavuje umiestnenie výrobku či služby na trhu.

Vzhľadom k vlastnosti neoddeliteľnosti služby od zákazníka a predovšetkým pri zohľadnení poskytovaní služieb bankou je distribúcia obmedzená na umiestnenie pobočiek

spoločnosti, u ktorých sa jedná o tzv. priamy distribučný kanál. Do distribúcie sa však ráta aj umiestnenie výberových a vkladových bankomatov a s pokročilou dobou aj internetové bankovníctvo. [8]

### **Marketingová komunikácia**

Marketingová komunikácia je znakom moderného marketingu, ktorý ,okrem tvorby kvalitného produktu za atraktívnu cenu, je dostupný pre širokú verejnosť. V tomto prostredí je nutný kontakt vo forme informácií. Firmy komunikujú, aby boli úspešné. Pre nedostatočnej komunikácií má aj ten najkvalitnejší produkt na trhu veľké problémy s presadením sa, pretože o ňom ľudia nevedia. Nie je dôležité si pokladať otázku či komunikovať, ale ako komunikovať a koľko úsilia je treba vynaložiť. Komunikácia sa tak stáva komplexom komunikačného mixu, ktorý sa skladá z reklamy, osobného predaja, podpory predaja, public relations a z nástrojov priameho marketingu. Jednotlivé nástroje sú dynamické a pružne reagujú na trh, preto sa ich pôsobenie a vlastnosti v priebehu času menia, rozširujú a pridávajú sa k nim nové trendy. [8]

### **Materiálne prostredie**

Spoločnosti produkujúce služby by nemali zabudnúť vo svojom marketingovom mixe i na riadenie materiálneho prostredia. Materiálne prostredie tvorí všetky vnemy, ktoré pôsobia na zákazníka pri vstupe do priestorov, kde je služba poskytovaná, navodí priaznivé alebo nepriaznivé očakávanie. Vzhľad budovy, zariadenie interiéru, atmosféra a ďalšie zdanlivé maličkosti vyvolávajú v zákazníkovi predstavu o povahe služby, o jej profesionálnom prevedení a kvalite služby. [8]

Rozlišujeme dva druhy materiálneho prostredia. Ako prvé je potrebné rozlíšiť základné prostredie, ktoré zákazník nemôže vlastniť. Má podstatný vplyv na danú službu. Najskôr zákazník posudzuje službu podľa viditeľných znakov, ktoré ich obklopujú, potom sa rozhodne využiť ponúkanú službu. (Priestory banky sú ladené do bielej farby. Biela je farba čistoty, usporiadanosti a úprimnosti. Pobočka tak vynikne jednoduchosťou, čistotou a priehľadnosťou. Na stenách sa nachádzajú plagáty a rôzne reklamy banky, samozrejme nechýba logo banky. Logo sa skladá z dvoch farieb - modrá a červená. Modrá predstavuje pokoj, vernosť, dôveru, červená prevrat a zmenu). Periférne prostredie je súčasťou nákupu, nemá vlastnú hodnotu, predstavuje vizuálnu identifikáciu určitej služby, môže to byť napríklad vlastný obrázok na platobnej karte, letáky, nálepky, propagačné materiály, obaly na zmluvy atď. Použitie týchto symbolických predmetov, ktoré samé nemajú významnú hodnotu, predstavujú často v očiach zákazníka neoddeliteľnú vlastnosť, ktorá pomáha k diferenciacii produktov, služieb od

produktov a služieb konkurencie. Periférne a základné prostredie sa spoločne podieľajú na vytváraní image služby. [20]

## **Ľudia**

Ľudia v poskytovaní služieb zaujímajú rôzne postavenie (manažéri, investori, zamestnanci, dodávatelia a poskytovatelia výrobkov a služieb, verejné inštitúcie) a tým priamo i nepriamo ovplyvňujú kvalitu produktu a tiež aj spokojnosť zákazníkov. Ľudia v pozícii zamestnancov majú vplyv na proces a kvalitu poskytovaných služieb.

V spoločnostiach môžeme zamestnancov rozdeliť do skupín podľa toho, v akom sú kontakte so zákazníkom a akou formou sa podieľajú na produkcii služieb:

- **kontaktní pracovníci** – majú častý a priamy kontakt so zákazníkmi a významne sa podieľajú na marketingových činnostiach. Musia byť dobre vyškolení, motivovaní a pripravení reagovať na potreby a prania zákazníka, v banke to môže byť poradca na pobočke, informačnej linke, recepčná,
- **konceptní pracovníci** – kontakt so zákazníkom nie je častý, ale významne ovplyvňujú prvky marketingovej stratégie, patria medzi nich pracovníci vývoja nových produktov, pracovníci marketingového výskumu, majitelia spoločnosti a marketingoví manažéri,
- **obsluhujúci pracovníci** – typický je pre nich častý kontakt so zákazníkmi, predpokladom ich práce sú dobré komunikačné schopnosti, v rôznych organizáciách to môžu byť napríklad poisťovací agenti pracujúci v teréne, opravári,
- **podporní pracovníci** – nemajú pravidelný kontakt so zákazníkmi ani sa nepodieľajú na marketingových činnostiach spoločnosti, ale významne ovplyvňujú všetky činnosti firmy, napríklad sekretárka, IT pracovníci. [7]

Kvalitní zamestnanci majú pre spoločnosť neoceniteľný význam. Ľudia nemôžu nahradiť zlé výrobky a služby, ale niekoľko zlých zamestnancov môže poškodiť výsledky tvrdej práce ostatných. [3]

## **Procesy**

Spoločnosti zaoberajúce sa tvorbou a ponukou služieb, môžu zvoliť rôzne procesy ich poskytovania, čím sa snažia diferencovať od konkurencie. Dôležité je porozumieť potrebám, preferenciám a správaniu stávajúcich aj potencionálnych zákazníkov. Vďaka tomuto procesu sú manažéri schopní lepšie plánovať a vytvárať produkty a služby, ktoré oslovia špecifické skupiny klientov. [7]

Procesy môžeme triediť podľa stupňa kontaktu na služby s vysokým, stredným a s nízkym kontaktom so zákazníkom. Služby s vysokým kontaktom sú charakteristické tým, že ich poskytovanie je zároveň ich spotrebou. Naopak služby s nízkym kontaktom nepotrebujú priame zapojenie zákazníka. Čím menej personálu je potreba k danej službe, tým je služba lacnejšia a dochádza k vyššej produktivite. Opačným prípadom sú ľudia, ktorí sú ochotní za službu si naviac priplatiť, ide napríklad o doručenie jedla domov a pod.

## **2.3 Zákazník**

Pojmu zákazník je treba rozumieť ako kľúčovej marketingovej kategórii, na ktorú sa spoločnosti a producenti služieb zameriavajú. Sú to zákazníci, ktorí svojou kúpnu silou vytvárajú tržby, prípadne zisk. Zákazníci a ich dopyt stoja v strede záujmu firiem, ktoré sú marketingovo orientované. [14, 16]

Zákazníka môže predstavovať spotrebiteľ (osoby, domácnosti), ktorý nakupuje produkty pre svoju konečnú spotrebu. Koneční spotrebitelia sa vyskytujú na takzvaných B2C trhoch (spotrebných trhoch). Ďalej to môžu byť organizácie, výrobcovia a obchodníci, ktorí nakupujú výrobky za účelom jeho ďalšieho predaja či spracovania. V tom prípade sa jedná o tzv. B2B trh. Štátne útvary a inštitúcie nakupujú produkty, aby došlo k plneniu verejných služieb. Zvláštnymi predstaviteľmi zákazníka sú zahraniční zákazníci (spotrebitelia, obchodníci, výrobcovia, štát), ktorí majú bydlisko alebo miesto podnikania v cudzine. [14, 16]

Potreby predstavujú základné faktory, bez ktorých by ľudia nemohli žiť. Sú to napríklad: jedlo, voda, vzduch a prístrešie. Potreba sa stane práním, pokiaľ je zameraná na konkrétne objekty (výrobky, služby), ktoré dokážu uspokojiť prania zákazníka. Požiadavky sú prania po špecifických výrobkoch a službách, ktoré sú podporované ochotou zákazníkov za ne zaplatiť. [14]

Pojmu potreba je možné rozumieť ako vnútornému stavu napätia spôsobenému nerovnováhou od ideálneho alebo požadovaného stavu. Akonáhle sú spotrebitelia motivovaní k uspokojeniu konkrétnej potreby, činnosti alebo veci, ktoré s konkrétnou potrebou nesúvisia, zdajú sa pre spotrebiteľa menej atraktívne. [13]



Obr. 2.1 Maslowova pyramída potrieb



Zdroj: upravené autorom podľa [21]

Teória psychológa Abrahama Maslowa (1908 - 1970) rozdeľuje potreby do päť kategórií zobrazených na obrázku 2.1. Sú nimi fyziologické potreby, potreby istoty a bezpečia, spoločenské potreby, potreby uznania a ocenenia a potreba sebarealizácie. V rámci tejto hierarchie platí, že nižšia úroveň potreby je všeobecne uspokojovaná skôr, než potreba z vyššieho stupienka. Než sa človek bude zaujímať o svoju prestíž, musí uspokojiť potreby z nižších stupienkov (jesť, piť, bývať atď.). [6]

Cieľom tejto pyramídy potrieb môžeme rozumieť konečný stav alebo výsledok, ktorý by chcel človek dosiahnuť. Ciele majú v dnešnej dobe zásadný vplyv na spotrebiteľské správanie. Cieľom človeka môže byť zníženie telesnej hmotnosti (schudnutie) alebo aj úspora peňazí. [6]

Spotrebitelia sa líšia v tom, koľko úsilia vyvíjajú k dosiahnutiu cieľa. Množstvo úsilia, ktoré ľudia vyvíjajú, aby dosiahli svoj cieľ, je tiež závislé na tom, aká je spätná väzba preukazujúca ich pokrok vpred smerom k ich stanovenému cieľu. Pokiaľ má človek za cieľ schudnúť určitý počet kilogramov za mesiac a po dvoch týždňoch cvičenia sa cíti lepšie po fyzickej i psychickej stránke, je pre neho dosiahnutie cieľa jednoduchšie. [6]

Základnou strategickou úlohou každej firmy, ktorá má za cieľ uspieť na trhu, je nielen neustála starostlivosť o produkty, ale aj zaistenie spokojnosti zákazníkov. Všetky spoločnosti poskytujúce služby sú si vedomé úspechov (zisk, vyšší podiel na trhu) plynúcich zo spokojnosti zákazníkov. Prejavy a dopady zákaznickej spokojnosti sa neprejavujú hneď v krátkodobom časovom horizonte. Podniky, ktorým sa darí uspokojovať zákazníkov, získavajú lepšie postavenie na trhu a majú predpoklady k relatívne dlhodobému zaisteniu existencie. [17, 24]

Mnohé podniky sa v dnešnej dobe stále zameriavajú na získavanie nových zákazníkov, a to na úkor starostlivosti o existujúcich zákazníkov. Podniky, ktoré sa príliš zameriavajú len na získavanie nových zákazníkov a zanedbávajú tých súčasných, môžu v konečnom dôsledku o zákazníkov prichádzať. [13]

Pokiaľ prínos z nakúpeného produktu prekoná alebo splní očakávanie, je zákazník spokojný. Pokiaľ však prínos z produktu nedosiahne očakávanie, je zákazník nespokojný. [14]

Očakávanie si zákazníci vytvárajú na základe minulých nákupných skúseností, na názoroch priateľov a známych, na marketingovej komunikácii a na základe konkurencie firmy. Marketingoví pracovníci by mali byť veľmi opatrní pri vytváraní hladiny očakávaní. Pokiaľ je očakávanie nastavené príliš nízko, uspokojí tých, ktorí nakupujú, ale zároveň nepriláka veľké množstvo nových kupujúcich. Na druhej strane, pokiaľ firma nastaví zákazníkove očakávanie nadmieru vysoko, môžu sa stať nakupujúci ľahko sklamanými. [14]

## **2.4 Spokojnosť zákazníka**

Uspokojenie zákazníka je možné definovať ako: „Mieru naplnenia očakávania kupujúceho vo vzťahu k očakávaným charakteristikám produktu a poskytnutým hodnotám. Pokiaľ produkt očakávanie nesplní, je kupujúci nespokojný. Pokiaľ produkt očakávanie splní alebo ho prekoná, je kupujúci spokojný alebo dokonca nadšený.“ [14, str. 43]

Spokojnosť zákazníka je možné tiež pochopiť ako určitý cieľ v správaní, ku ktorému zákazník smeruje. Spokojnosť vzniká na základe pozitívneho výsledku v porovnaní obrazu výrobku alebo služby vytvorenej v spotrebiteľovej mysli s výrobkom skutočným. [24]

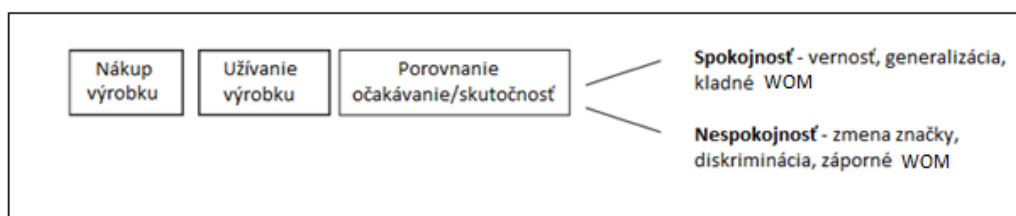
Spokojnosť zákazníka je rozhodujúcim faktorom pre úspech v podnikaní, pretože spokojní zákazníci sú ochotní platiť vyššie ceny, zvlášť pokiaľ si daný produkt kupujú opakovane. U takých zákazníkov sa navyše zvyšuje pravdepodobnosť, že budú značke verní a budú o svojich kladných skúsenostiach informovať ostatných, pričom sa zvyšuje pravdepodobnosť, že určitý produkt nakúpia ďalší spotrebitelia. Pokiaľ sa produkt odporúča medzi spotrebiteľov v rámci „šušandy“, hovorí sa o tzv. snowball efekte. [6, 16]

Prilákať nových zákazníkov je pre marketing firmy drahšou záležitosťou ako udržiavať súčasných zákazníkov. Pokiaľ je pre zákazníka určitý produkt alebo služba dôležitým činiteľom v jeho živote, spokojnosť môže viesť k častejšiemu nákupu týchto výrobkov či služieb. [6]

Pri rozvíjaní vzťahu firmy so zákazníkmi založenom na spokojnosti však neplatí, že čím je vyššia kvalita výrobku alebo služby, tým viac je zákazník spokojný. Kľúčovým faktorom

celého procesu vytvárania spokojných zákazníkov je spotrebiteľské vnímanie a hodnotenie produktov. Konečným výsledkom plynúcim zo súboru faktorov zákazníckeho hodnotenia je spokojnosť a nespokojnosť s produktom so všetkými sprevádzajúcimi dôsledkami plynúcimi pre danú firmu. [24]

Obr. 2.2 Vznik zákazníckej spokojnosti (nespokojnosti)



Zdroj: upravené autorom podľa [22]

Model na obrázku 2.2 zobrazuje vznik spokojnosti (nespokojnosti) u zákazníka, a to porovnávaním očakávania a skutočnosti pri nákupe a využívaní produktu. Produkt je však len jedným z rady ďalších faktorov, ktoré sa na spokojnosti (nespokojnosti) zákazníkov podieľajú.

Určujúcimi kritériami bez ohľadu na podchytenie významu jednotlivých faktorov môžu byť:

- výrobok (kvalita, funkčnosť, šírka sortimentu, dostupnosť),
- cena (úroveň, splatnosť, platobné podmienky),
- služby (presnosť, spoľahlivosť, rýchlosť, jednoduchosť, vybavenie, zachádzanie, kompetencie),
- distribúcia (umiestnenie, otváracia doba, poskytované služby),
- image (povešť, istota, stabilita). [24]

Hlavnou úlohou podniku pri zisťovaní a meraní zákazníckej spokojnosti je podchytenie faktorov a určenie ich významov a podiele na celkovej spokojnosti zákazníka. [13]

Spokojnosť zákazníka možno chápať ako súhrn pocitov, ktoré sú vyvolané rozdielom medzi jeho požiadavkami a vnímanou realitou na trhu. V závislosti na povahe týchto rozdielov je možno definovať tri základné stavy spokojnosti:

- **potešenie zákazníka** – vnímaná hodnota a poskytnutá hodnota prevyšuje zákazníkovo očakávanie,
- **úplná spokojnosť zákazníka** – zhoda medzi očakávaním a vnímanou realitou, nákup

výrobku či služby uspokojil všetky zákazníkove očakávania,

- **limitovaná spokojnosť zákazníka** – zákazník je do istej miery spokojný, spokojnosť s nákupom je však nižšia než v predchádzajúcich dvoch prípadoch, hrozí priklonenie sa k nespokojnosti. [13]

Konkurencia a nasýtenosť trhu spôsobuje, že sa úroveň kvality neustále zvyšuje a zjednocuje. Ubúda racionálnych dôvodov ku kúpe, pribúda však dôvodov psychologických, ktoré sú oveľa namáhavejšie merateľné. Časť zákazníkov môže byť dokonca „unavená“ výberom a ponukou stále nových produktov, preto rada z nich v určitom veku prechádza ku rutinnému správaniu. [16]

Spokojný zákazník sa často stáva zákazníkom verným. Verní zákazníci bývajú natoľko spokojní s nakúpeným produktom, že ho spravidla nakúpia opakovane. Verní zákazníci bývajú taktiež spravidla základom každej úspešnej firmy. [1]

Pre odvetvie služieb je kontakt personálu (zamestnancov) so zákazníkom veľmi dôležitým faktorom. Pre spoločnosť je dôležité uvedomiť si, že spokojnosť a vernosť zamestnancov často vedie k spokojnosti a vernosti zákazníkov. Na kladné vzťahy typu zamestnávateľ – zamestnanec je predovšetkým kladený dôraz na trhoch, kde je realizácia predaja závislá na udržiavaní dlhodobých vzťahov so zákazníkmi. [14]

Spokojných zákazníkov je možné u spoločnosti udržať i pomocou takzvaného vzťahového marketingu. Vzťahový (relationship) marketing predstavuje proces tvorby, udržiavania a rozširovania vzťahov so zákazníkmi a ďalšími osobami, ktoré sú zainteresované vo vzťahoch s danou firmou. [14]

Tento typ marketingu sa skôr orientuje na výsledky dlhodobejšieho typu a jeho hlavným cieľom vo firme je teda poskytnúť zákazníkovi dlhodobé hodnoty. Aby vzťahový marketing fungoval správne a spoločnosť vykazovala vysoký počet dlhodobo spokojných zákazníkov, je nutné, aby všetky oddelenia v spoločnosti spolupracovali ako tím, ktorého úlohou je slúžiť zákazníkovi. Firmy pre vytváranie silnejších vzťahov so zákazníkmi používajú rôzne prístupy. Môžu to byť rôzne finančné výhody (napr. pri využívaní služby „Moje zdravé financie“ má zákazník vedenie druhého účtu zdarma) alebo tiež spoločenské výhody (zlepšenie spoločenských väzieb firmy k zákazníkovi). [14]

## 2.5 Meranie spokojnosti

Norma ČSN EN ISO 9001 stanovuje, že: „Organizácia musí ako jedno z meraní výkonnosti systému managementu kvality monitorovať informácie týkajúce sa vnímania zákazníka, či organizácia splnila zákazníkove požiadavky.“ [22]

Meranie a monitorovanie spokojnosti zákazníkov sa dá rozdeliť do dvoch základných smerov:

- postupy využívajúce tzv. výstupné ukazovatele vnímania zákazníkov,
- postupy využívajúce tzv. interné ukazovatele výkonnosti.

Postupy využívajúce tzv. výstupné ukazovatele vnímania zákazníkov pracujú s ukazovateľmi, ktoré bezprostredne vypovedajú o vnímaní jednotlivých produktov rôznymi skupinami zákazníkov. Tieto ukazovatele sa najčastejšie odvodzujú od údajov získaných pravidelnými prieskumami u externých zákazníkov (zamestnancov). Postupy využívajúce tzv. interné ukazovatele výkonnosti – sú založené na analýze údajov získaných z interných databáz organizácií, ktoré produkty zákazníkom dodávajú. Zákazníci o týchto ukazovateľoch nemusia vôbec vedieť, nie sú odvodené od ich názorov, sú naopak odrazom toho, ako sú v organizácii efektívne rozvíjané procesy, ktoré potom priamo podmieňujú pozitívne alebo negatívne vnímanie zákazníkov. [22]

Zmyslom merania spokojnosti zákazníkov je kvantifikovať úroveň spokojnosti (nespokojnosti) s dodanými produktmi metodikou, ktorá bude zahŕňať segmentáciu zákazníkov, skúmanie a definovanie ich požiadaviek (potrieb a očakávaní), návrh a tvorbu dotazníku pre zber informácií od zákazníkov, stanovenie počtu oslovených a „vzorkovaných“ zákazníkov.

Pre meranie spokojnosti poznáme rôzne metódy. V práci boli priblížené tieto metódy:

- model spokojnosť – dôležitosť
- index spokojného zákazníka
- mystery shopping
- NPS – Net Promoter Score

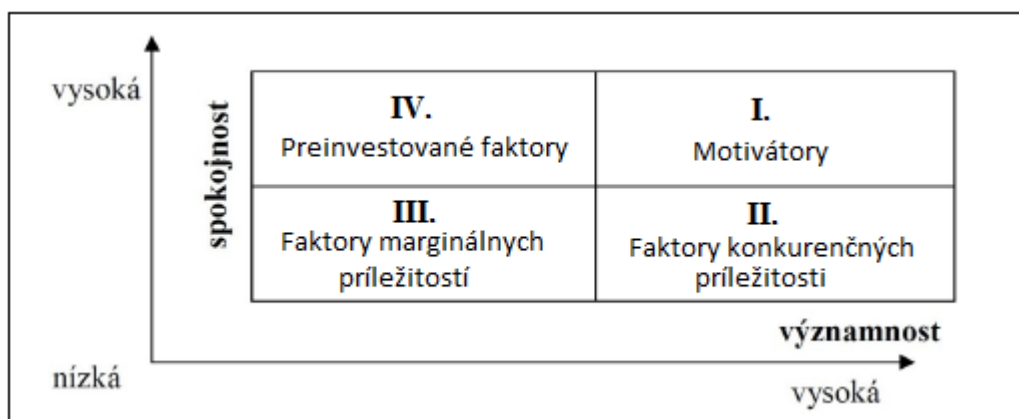
### 2.5.1 Model spokojnosť – dôležitosť (D-S)

Model D-S využíva kvadrantovú mapu a skúma vzťah medzi dôležitosťou a spokojnosťou. Zdôrazňuje význam znalostí vlastností, ktoré pokladajú zákazníci za najdôležitejšie, vedľa tých,

v ktorých organizácia dosahuje zlé výsledky. Priority sa určujú grafickým znázornením, pričom najvyššiu prioritu získavajú položky s vysokou dôležitosťou a nízkou spokojnosťou. [22]

Cieľom je nájsť vlastnosti vyskytujúce sa v druhom kvadrante „zlepšiť“. Pokiaľ sa tu nachádza viac vlastností a spoločnosť nemá prostriedky na zlepšenie všetkých, mala by sa zamerať na vlastnosti s vyšším stupňom dôležitosti a nižším stupňom spokojnosti. [5]

Obr. č. 2.3: Pozičná mapa podľa spokojnosti a dôležitosti (významnosti)



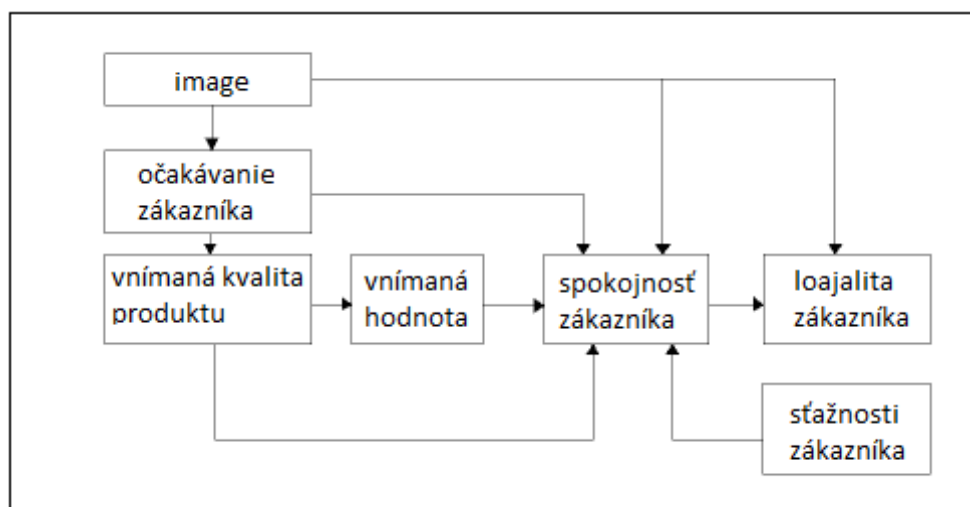
Zdroj: upravené autorom podľa [19]

Hodnotenie spokojnosti a dôležitosti sa vyjadruje pomocou pozičnej mapy, ktorá je zostavená z dvoch určujúcich os. Horizontálna os dôležitosti a vertikálna os spokojnosti. Výsledné nanosené body v grafe sú rozdelené do štyroch kvadrantov, ako je uvedené aj na obrázku 2.3. Počas výskumu sa najskôr zisťuje hodnotenie dôležitosti daných faktorov respondentov (pomocou zoradených hodnôt dôležitosti), potom podľa ich vlastností hodnotenie spokojnosti. Vyhodnotením výsledkov sa získa postavenie jednotlivých faktorov v pozičnej mape. Takto firma vytipuje nielen silné a slabé stránky, ale aj oblasti, v ktorých môže hľadať príležitosti a ohrozenia. Pre vedenie firmy je to podnet k zamysleniu, ako rozvinúť silné stránky tak, aby bolo možné využiť príležitosti na rozvoj firmy a minimalizovať hrozby tak, aby sa odstránili slabé miesta firmy. [19]

## 2.5.2 Index spokojného zákazníka

Výsledky merania spokojnosti zákazníka sa často uvádzajú pomocou indexu spokojnosti zákazníka (EC SI). Ide o európsky prístup na meranie spokojnosti. Metóda EC SI (European Customer Satisfaction Index) spočíva v definícii siedmich hypotetických premenných, z ktorých každá je determinovaná určitým počtom premenných. Vzťahy medzi nimi môžeme vyjadriť tak, ako je uvedené na obrázku 2.4.[15]

Obr. č. 2. 4: Model spokojnosti zákazníka



Zdroj: upravené autorom podľa [15]

Sedem hypotetických premenných je nasledovných:

- image – celková hypotetická premenná vzťahu zákazníka k produktu, značke alebo firme,
- očakávanie zákazníka – vzťahuje sa k predstavám zákazníka o produkte a je často výsledkom komunikačných aktivít firmy a predošlých skúseností,
- vnímaná kvalita (vonkajšia kvalita) – týka sa nielen samotného produktu, ale taktiež všetkých sprevádzajúcich služieb súvisiacich s jeho dostupnosťou,
- vnímaná hodnota – môžeme ju vyjadriť ako pomer ceny a vnímanej kvality,
- sťažnosti zákazníka – dôsledok nerovnováhy výkonu a očakávania,
- lojalita zákazníka – prejavuje sa cenovou toleranciou, opakovaným nákupom, zvyklostným správaním a referenciami iných zákazníkov. [15]

### Výpočet indexu spokojnosti

Na základe škálového hodnotenia faktorov je možné získať priemery pre jednotlivé problémové okruhy zadané výskumníkom. Tieto priemery je možné potom previesť na percentuálne vyjadrenie (index spokojnosti). Tento index nadobúda hodnôt od 0 % do 100 %. Čím je hodnota vyššia, tým vyššia je spokojnosť zákazníkov so skúmaným prvkom (faktorom). [23]

Vzorec pre výpočet spokojnosti vid'. príloha 1.

### 2.5.3 Mystery shopping

V každej situácii, kde dochádza k interakcii služby medzi poskytovateľom a zákazníkom, je priestor k využitiu metódy mystery shopping. Profesionálnym a diskretným spôsobom sú vyhodnocované služby ponúkané zákazníkom. [4]

Mystery shopping je nástroj pre zvyšovanie kvality poskytovaných služieb. Jedná sa o dlhodobu preverenú výskumnú techniku, ktorej účelom je vyhodnotiť úroveň služieb poskytovaných zákazníkom. Následne sú firme poskytnuté podklady zo zistených výsledkov výskumu. [4]

Pri fiktívnom nákupe pozorovaná osoba nevie, že je testovaná, a tak nedochádza ku skresleniu jej správania a jednania. Táto metóda umožňuje získať pravdivé údaje, popísať stav spoločnosti a upozorniť na oblasti, kde je možné zlepšenie. Špeciálne vyškolení pracovníci vystupujú ako zákazníci. Fiktívni nákupcovia postupujú na základe vopred zostaveného scenára, ktorý spravidla zahŕňa metódu pozorovania a rozhovoru. Monitorujú obchodné, komunikačné a vyjednávacie vedomosti a zručnosti pracovníkov firmy, hodnotia okolité prostredie a ihneď po ukončení vypracovávajú detailný záznam. [46]

Tajný nákupca hodnotí posudzované faktory objektívne, bez upútania pozornosti na svoju osobu tak, aby nedochádzalo k zvláštnemu zaobchádzaniu zo strany obsluhujúceho personálu.

V praxi sú najčastejšie používané nasledovné formy mystery shopping, ktoré hodnotia:

- **mystery shopping** hodnotí kvalitu úrovne zákazníckeho servisu, sleduje zľavy, plnenie predpísaného postupu, budovanie vzťahu so zákazníkom, balenie,
- **mystery visit** sleduje predajňu a obsluhu zákazníkov na predajniach, vybavenie pobočky, plagáty, výklady, plnenie procesov a štandardov, vzhľad a správanie predajcov, ich poradenské schopnosti a dĺžku obsluhy,
- **mystery calling** na informačné linky, hodnotí dostupnosť servisu, čakaciu dobu, zvládanie sťažností, spätné volanie zákazníkom,
- **mystery emailing** sleduje kvalitu a dĺžku doby odpovede na email,
- **mystery delivery** má na starosť plnenie štandardov pri doručovaní zásielok, sleduje kontakt adresátas predstihom v prípade doručovacích spoločností, neporušenosť zásielky, spôsob jej odovzdania a ústretovosť kuriéra,
- **B2B mystery shopping a Competitive Intelligence mystery shopping** hodnotia kvalitu



obsluhy firemných klientov v podnikateľskom prostredí, používajú sa na zber informácií o konkurencii, akčných ponukách či cenových parametroch, a tým získavajú lepšiu znalosť trhu a konkurenčnú výhodu,

- **servisný mystery shopping** pozoruje rýchlosť a spôsob reklamácií a vrátenia tovaru,
- **mystery shopping s reálnymi zákazníkmi** sú situácie, v ktorých vystupuje reálny zákazník disponujúci konkrétnou službou na vyplnenie skúmania zložitých situácií, ktoré je zložené simulovať,
- **mystery audit** sleduje vybavenosť predajne aktuálnymi letákmi a propagačnými materiálmi, pričom nedochádza ku kontaktu s personálom,
- **mystery flying** hodnotí obsluhu zákazníkov na palubách lietadiel,
- **mystery clicks** sleduje internetový predaj a komunikáciu so zákazníkom,
- **customer journey mystery shopping** jedná sa o životný cyklus zákazníka, zameriava sa na hodnotenie kvality služieb od zriadenia služby alebo kúpy výrobku, cez jeho využívanie a servis až po zrušenie služby. [43, 46]

### **Mystery calling**

V tejto práci sa autorka zaoberala hlavne metódou mystery calling. Bolo to z dôvodu získania informácií o tom, ako sa správajú alebo aké služby poskytujú pracovníci informačnej linky istej banky svojim zákazníkom. [43]

Jedná sa o špeciálny druh mystery shoppingu. Táto metóda zachytáva kvalitu telefonického kontaktu zákazníckeho servisu na informačných linkách. Pri mystery callingu sa sledujú aspekty ako čakacia doba, efektívnosť prepojovania, predajné zručnosti, komunikačné schopnosti, obsahovosť poskytnutých informácií a iné. Veľa firiem, ktoré využívajú služby telefonického centra, majú vypracovaný scenár pre komunikáciu s klientom. [4]

Metódu je vhodné použiť na všetkých miestach, kde dochádza k priamemu kontaktu medzi zákazníkom a poskytovateľom služby. Vzhľadom k princípu utajeného nákupcu je výskum realizovaný externým pracovníkom. Dôležitou výhodou je priamo spoznať pracovníka, s ktorým sa zákazník stretáva. S určitou pravdepodobnosťou je správanie zákazníka iné, keď je v úlohe zákazníka nadriadený, ako keď nevie o tom, že je testovaný. [4]

Súčasťou výskumu je pozorovací plán a záznamový hárok. Plán výskumu a záznamový hárok sú nevyhnutné pre určenie postupu aktivít výskumu a zaznamenávania výsledkov. [43]

Hlavnou úlohou je získanie podkladov pre porovnanie skutočného stavu s cieľmi, ktoré si firma stanovila. Ďalším cieľom je porovnanie úrovne poskytovaných služieb so štandardmi poskytovaných služieb konkurenciou. [4]

#### 2.5.4 Net Promoter Score

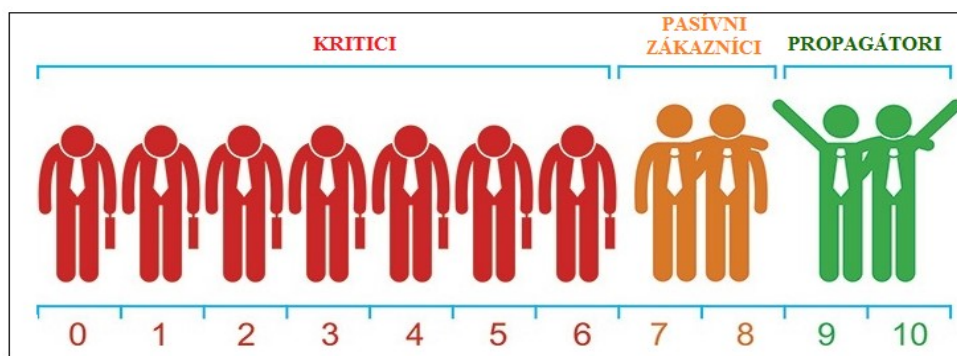
Net Promoter Score, ďalej len NPS, je metóda, ktorou sa meria spokojnosť zákazníkov. Jedná sa o jednoduchý, avšak veľmi účinný nástroj, ktorý je založený len na jednej otázke: „Odporučili by ste náš výrobok či službu Vaším priateľom, príbuzným, kolegom?“ [47]

NPS bola vyvinutá firmami Satmetrix, Brain and Company a obchodným stratégom Fredom Reichheldom. Výskum trval niekoľko rokov. Výskum dospel k záveru, že najdôležitejšie je zistiť, či by zákazníci boli ochotní odporučiť výrobok či službu svojim blízkym. V dnešnej dobe využíva NPS mnoho spoločností po celom svete, pretože táto metóda poskytuje ukazovateľ lojality zákazníkov voči výrobku či danej firme. [40]

Ako všetky metódy i meranie NPS musí mať spätnú väzbu, ktorou je využitie lojality svojich klientov k zlepšovaniu. Z tohto dôvodu je potreba cielene zapojiť nielen vedenie spoločnosti, ale všetkých zamestnancov k zodpovednosti za jednanie so svojími klientmi. [47]

Respondenti odpovedajú na jedinú otázku pomocou desaťbodovej škály. Sú rozdelení do troch skupín uvedených na obrázku číslo 2.6.

Obr. č. 2.6 : Rozdelenie zákazníkov podľa Net Promotion score



Zdroj: [26]

## **Propagátori**

Ich skóre je 9-10. Jedná sa o lojálnych zákazníkov, ktorí sú nadšení a neváhajú odporučiť výrobky alebo služby svojim príbuzným či priateľom. Propagátori dávajú firme najviac zarábať. Nereagujú tak precitlivo na zvýšenie cien ako napríklad kritici, pretože majú pocit, že sa im poskytuje najväčšia kvalita. Jedná sa teda o verných zákazníkov, ktorých si praje mať každá firma. [40]

## **Pasívni zákazníci**

Jedná sa o spokojných zákazníkov, ktorí hodnotia produkt či službu v rozmedzí 7-8 bodov. Sú síce spokojní, ale už nie nadšení a teda akonáhle sa naskytne pre nich výhodnejšia ponuka, neváhajú prejsť ku konkurencii. [40]

## **Kritici**

Jedná sa o nespokojných zákazníkov, ktorí môžu firme ublížiť tým, že o nej budú šíriť záporné referencie. Tým jej môžu samozrejme poškodiť dobré meno. Je dokázané, že takzvaní kritici rozširujú svoj negatívny zážitok, a to v priemere ďalším desiatim ľuďom. V dnešnej dobe sociálnych sietí sa negatívne správy šíria veľmi rýchlo. Týmto spôsobom môžu odradiť veľké množstvo potencionálnych zákazníkov a taktiež môžu mať dopad na účinok reklamy. Kritici mávajú taktiež veľké požiadavky na popredajný servis, kladú časté otázky, vyžadujú väčší servis. Ich skóre je 0-6 bodov. [40]

Hlavným cieľom je mať čo najväčší počet zákazníkov „propagátorov“. Táto kategória zákazníkov prináša najväčší zisk spoločnosti. Zákazník je lojálny a prináša firme ďalších zákazníkov. Firma by sa mala snažiť udržať si propagátorov a premeniť pasívnych zákazníkov, ale aj kritikov na propagátorov. [47]

Firma by mala usilovať o to, aby dávala svojim zákazníkom čo najväčšiu hodnotu, ktorú si budú uvedomovať a tak pre zákazníka bude prijateľná i vyššia cena. Tak sa zo zákazníkov stanú propagátori. [47]

Výpočtom NPS je rozdiel percenta propagátorov a percenta kritikov. [40]

### 3 Charakteristika České spořitelny, a.s.

V tejto kapitole bola predstavená obchodná banka Česká spořitelna a. s., ďalej už len Česká spořitelna, ktorá vznikla v roku 1825 pod názvom Pražská spořitelna česká. Hlavným účelom tejto spoločnosti mala byť podpora chudobných vrstiev v ich hospodárení s peniazmi.

V súčasnosti je Česká spořitelna moderná banka orientovaná na drobných klientov, malé a stredné firmy, mestá a obce. S počtom klientov, ktorý dosahuje takmer 5 miliónov, je najväčšou bankou v Českej republike. Na českom trhu má tiež najdlhšiu tradíciu. Klienti tejto banky majú k dispozícii najširšiu sieť pobočiek, bankomatov a platobných bankomatov v Českej republike. Cieľom je poskytovať klientom presne to, čo potrebujú. Je jednou z bánk, ktoré udávajú trendy v uvádzaní moderných bankových služieb i v technologických inováciách.

Banka je jedným zo základných pilierov českého bankového trhu. Od roku 2000 patrí do stredoeurópskej finančnej skupiny Erste Bank. Skupina Erste Bank poskytuje svoje služby takmer 16 miliónom klientov v 7 krajinách (Rakúsko, Česká republika, Slovenská republika, Rumunsko, Maďarsko, Chorvátsko a Srbsko), kde má 2800 pobočiek. [32]

#### 3.1 Makroprostredie

Makroprostredie predstavuje vplyvy okolia na vývoj firmy. Neustále pôsobí na činnosti subjektov a prináša zmeny, či už v podobe príležitostí alebo hrozieb. Podľa zistených trendov, sa dá odvodiť približný budúci vývoj firmy. Vplyvy v makroprostredí je možné rozčleniť na niekoľko hlavných oblastí: demografické, ekonomické, legislatívne, technologické, sociálnokultúrne a prírodné prostredie. Prírodné prostredie s bankovým sektorom úzko nesúvisí, preto nebude v práci rozobrané.[10]

##### 3.1.1 Demografické prostredie

Demografické prostredie bližšie definuje informácie, týkajúce sa populácie. Z bankového hľadiska je dobré poznať predovšetkým vekovú štruktúru a životnú úroveň obyvateľstva. Je to preto, aby banky neponúkali služby alebo produkty, ktoré by si obyvatelia nemohli dovoliť, prípadne by o podobné služby ani nemali záujem. Sledovanie vývoja demografického prostredia je dôležité preto, lebo sa týka ľudí, ktorí tvoria trhy.

V tabuľke 3.1 je vidieť vekovú štruktúru v Českej republike. Od roku 2010 počet obyvateľov v produktívnom veku, čo znamená občania vo veku 15 - 64 rokov, klesá. Pre banky je ale práve táto klientela najzaujímavejšia, preto využívajú rôzne marketingové stratégie, aby

klienta zaujali. Klient, ktorého napríklad zaujme marketingová reklama, si tak u danej spoločnosti založí nejaký produkt a banka takto môže dosiahnuť zisk.

Tab. 3.1: Veková štruktúra obyvateľstva Českej republiky

Vek/rok	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
0-14	1 494 370	1 521 765	1 541 241	1 560 296	1 577 455	1 601 045	1 623 716
15-64	7 413 560	7 327 997	7 262 768	7 188 211	7 109 420	7 056 824	6 997 715
nad 65	1 598 883	1 636 969	1 701 436	1 767 618	1 825 544	1 880 406	1 932 412

Zdroj : vlastné spracovanie

Ďalším potrebným údajom, ktorý je dôležitý nielen pre marketingové oddelenie banky, je počet členov rodiny a počet detí v rodine. Banka je v pozícii, kde si môže takto získať zákazníka na svoju stranu viac menej už od narodenia. Môže si takto založiť svoju stratégiu na mladých ľuďoch, ktorí si zvyknú na využívanie služieb a pokiaľ bude všetko dobre fungovať nebudú chcieť nič meniť. Stačí vytvoriť rôzne balíčky pre rodinu a detské a študentské účty za výhodných podmienok. Pre lepšiu predstavu, počet domácností so závislými deťmi (viac ako 1,4 milióna) prevyšuje počet domácností (viac ako 1,1 milión). Hoci sa to zdá ako nepodstatný údaj, jedná sa o domácnosti, čiže keď má rodina viac ako jedno dieťa, oceníla by možnosť ušetriť na osobných účtoch a rodinných balíčkoch. [35]

Taktiež je dobré zamerať sa na životnú úroveň obyvateľstva, sledovať vývoj vo vzdelávaní a tiež pracovnom postavení populácie. U vzdelávania by sa banka mala zamerať aj na finančnú gramotnosť obyvateľstva. Podľa merania Českej bankovej asociácie je index finančnej gramotnosti na úrovni 55 zo 100 bodov. Najväčší problém je presýtenosť odbornými informáciami, v čom sa množstvo ľudí nevyzná. Banka sa tak má zamerať na jednoduchosť produktov a dostupnosť informácií v čo najzrozumiteľnejšom a najjednoduchšom formáte. [39]

Pre činnosť banky je z demografického prostredia veľmi dôležité sa zaoberať aj hustotou osídlenia ľudí, čo je dôležité pre umiestňovanie pobočiek a bankomatov. Podľa najnovších zdrojov Českého štatistického úradu majú najviac obyvateľov kraje ako hlavné mesto Praha, Stredočeský a Moravskoslezský, čiže priemerne sa jedná o 1,27 milióna obyvateľov na kraj. Najmenej obyvateľov má Karlovarský kraj a to 310 tisíc a Liberecký 439 tisíc. Pozerá sa aj na ďalšie faktory, ako je návštevnosť lokality, či prevláda cestovný ruch alebo sa jedná o neatraktívnu krajinu. Vyvíjajú sa ďalšie možnosti, ako sú elektronické bankovníctvo, mobilné aplikácie, informačná linka 24/7 a iné lacnejšie varianty. [37]

Ďalšími dôležitými údajmi sú informácie o charakteristikách podnikov, predovšetkým však ich počet.

Obrázok 3.1: Počet podnikov v ČR podľa právnej formy



Zdroj: upravené autorom podľa [35]

Najčastejšou formou podnikania v ČR bolo na konci roku 2016 súkromné podnikanie fyzických osôb. Väčšina fyzických osôb podnikala na základe živnostenského oprávnenia 65,9% zo 74,8%. Nadpriemerný podiel súkromného podnikania viedol k nižšiemu podielu právnických osôb, t. j. 25,2%. Z nich je viac ako polovica vedená ako spoločnosť s ručením obmedzeným.

### 3.1.2 Ekonomické prostredie

Medzi dôležité ekonomické faktory patrí napríklad vývoj **hrubý domáci produkt (HDP)**. HDP predstavuje peňažné vyjadrenie celkovej hodnoty statkov a služieb novo vytvorených v určitom období na určitom mieste. Používa sa pre určovanie výkonnosti ekonomiky štátu. Je vyjadrený v peňažných jednotkách za určité časové obdobie. [35]

Podľa štatistických údajov HDP v 4. kvadrante roku 2016 klesol o 2,4 % a medziročný pokles dosiahol hladiny 1,9 %. [35]

**Miera nezamestnanosti** v Českej republike za rok 2016 bola 5,5 %. Táto priemerná miera nezamestnanosti je najnižšia od roku 2008 a predpokladá sa, že aj naďalej bude nezamestnanosť klesať. V decembri síce nezamestnanosť trochu vzrástla, ale v tomto mesiaci je to pochopiteľné, pretože končia sezónne zamestnania, ku koncu mesiaca končí veľa zmlúv a prác na dohodu. [42]

**Inflácia** znamená všeobecný rast cenovej hladiny v čase. Štatistické vyjadrovanie inflácie vychádza z merania čistých cenových zmien pomocou indexov. Cenové indexy porovnávajú ceny výrobkov a služieb zo spotrebiteľského koša a porovnávajú ich v dvoch obdobiach, pričom význam prisúdený jednotlivým cenovým reprezentantom zodpovedá podielu daného druhu spotreby zastúpenom na celkovej spotrebe.

Zistené informácie sa používajú pre účely tvorby miezd, dôchodkov a sociálneho príjmu. V neposlednej rade sa tieto informácie uplatňujú aj pri tvorbe nájomných či iných zmlúv. [36]

V roku 2016 bola priemerná miera inflácie 0,7 %, čo je najvyššia hodnota za posledné tri roky. Spotrebiteľské ceny vzrástli oproti novembru 2016 o 0,3 %. Tento vývoj ovplyvnilo hlavne zvýšenie cien v potravinách a nealkoholických nápojoch, stravovanie a ubytovanie, doprava. [41]

Najpodstatnejšia zmena, čo sa týka **menového kurzu**, nastala na jeseň roku 2013, kedy banková rada prijala záväzok, že ČNB bude intervenovať na devízovom trhu a oslabí kurz koruny, aby sa držal voči euru na hladine 27 CZK/EUR. Od tohto zásahu sa menový kurz pohyboval v okolí hladiny 27,50 CZK/EUR. Táto hladina bola stabilná, menší výkyv nastal v roku 2015, kde sa kurz vyšplhal na 28 CZK/EUR. [34]

**Životnú úroveň** je možné zmerať podľa HDP na obyvateľa v PPS (Purchasing Power Standard). PPS predstavuje umelo vytvorenú menovú jednotku, ktorá sa používa pri medzinárodných porovnaníach k vyjadreniu objemu ekonomických agregátov. Je vypočítaná ako podiel hodnoty národnej meny a príslušnej parity kúpnej sily.

Po mimoriadne úspešnom roku 2015 sa českej ekonomike darilo zvyšovať výkonnosť aj v roku 2016. Hrubý domáci produkt, ktorý poznáme aj pod značkou HDP, očistený o cenové vplyvy a sezónnosť sa zvýšil za rok 2016 podľa Českého štatistického úradu o 2,3%. K rastu HDP prispievala hlavne spotreba domácností a zahraničný obchod. Z rastúceho domáceho a zahraničného dopytu ťažila väčšina národného hospodárstva, hlavne spracovateľský priemysel. Výnimkou však bol stavebný priemysel, kde bola výkonnosť výrazne nižšia oproti roku 2015. [35]

A sociálne faktory ako je združovanie spoločnosti do vrstiev, sociálnoekonomické zázemie, príjmy a majetok. To, že aj ČS sleduje tieto sociálne faktory je existencia „blue banky“ a „erste premier“. Banka poskytuje tieto služby na základe rôznych kritérií, ako je majetnosť klientov alebo mesačný, ročný obrat na účte.

Ďalším dôležitým faktorom je **mzda**. Priemerná mzda v Českej republike v treťom štvrtroku roku 2016 medziročne vzrástla o 1 170 korún na 27 220 Kč. Reálne sa teda ľudom po odčítaní inflácie zvýšil zárobok o štyri percentá. [38]

Minimálna mzda sa pohybuje v ôsmich stupňoch od 11 000 do 22 000 Kč podľa druhu vykonávania práce. Najmenej zarábajú nekvalifikované práce ako je bežné upratovanie, doručovanie balíkov, strojné šitie a iné. V strede čiže v rozmedzí 15 000 až 16 000 Kč dostanú pracovníci zdravotníckych zariadení, krajčírky, opravári vozidiel, IT správcovia, účtovníčky, vytváranie a testovanie aplikácií vzdelávania detí predškolského veku a pod. Najvyššiu mzdu majú tvorcovia systémovej práce, plánovanie podnikateľskej obchodnej a finančnej stratégie alebo operácie na finančnom a kapitálovom trhu. [44]

Kúpna sila obyvateľov závisí aj od výšky ich úspor. Priemerná výška úspor českej domácnosti je 123 795 korún českých, čo by štvorčlennej domácnosti vystačilo na tri mesiace a jedenásť dní. Výška úspor je však u každej domácnosti iná, hlavným faktorom týchto rozdielov je dosiahnuté vzdelanie obyvateľov. Pozitívne však je, že v medzinárodnom porovnaní sú Česi jedni z najsporivejších národov v Európe. Obligátne tri mesiace by pri výpadku príjmov dokázalo financovať chod domácnosti až 61 % domácností, pričom európsky priemer činil len 55 %. [45]

### 3.1.3 Legislatívne prostredie

Legislatívne prostredie ovplyvňuje činnosť banky. Banka si musí sledovať rôzne zmeny v zákonoch dôchodkového systému, poisťovníctva, kapitálových trhov, stavebnom sporení, spotrebiteľských a hypotekárnych úverov, bankovníctve a platobných službách.

Dôležité zákony, ktorými sú banky regulované, sú:

- Zákon č.21/1992 Sb., o bankách,
- Zákon č.6/1993 Sb., o Českej národnej banke,
- Zákon č.513/1991 Sb., obchodný zákonník,
- Zákon č.40/1964 Sb., občiansky zákonník,
- Zákon č.219/1995 Sb., devízový zákon,
- Zákon č.96/1993 Sb., o stavebnom sporení a štátnej podpore stavebného sporenia,
- Zákon č.87/1995 Sb., o sporiteľniach a úverových družstvách,
- Zákon č.190/2004 Sb., o dlhopisoch,
- Zákon č.321/2001 Sb., o niektorých podmienkach zjednávania spotrebiteľského úveru,



- Zákon č.124/2002 Sb., o prevodoch peňažných prostriedkov, elektronických platobných prostriedkov a platobných systémoch,
- Zákon č.256/2004 Sb., o podnikaní na kapitálovom trhu,
- Zákon č.229/2002 Sb., o finančnom arbitrovi,
- Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a spôsoboch jeho riešenia (insolvenčný zákon). [25]

Banky ďalej musia dodržiavať aj vyhlášky vydané Českou národnou bankou, ďalej len ČNB, kde centrálna banka koncentruje všetky dozorné aktivity nad finančným trhom. ČNB tak prostredníctvom rôznych vyhlášok, opatrení a úradných oznámení reguluje finančný trh. Tieto informácie sú prezentované na internetových stránkach ČNB a v oznamoch a nariadeniach pravidelne vydávaných tlačou a ministerstvom financií. [25]

### 3.1.4 Technologické prostredie

V súčasnosti idú technológie rýchlo dopredu a banka taktiež nemôže zaostávať. Napríklad internetové bankovníctvo alebo mobilné aplikácie sú najjednoduchší spôsob kontroly svojich financií a celkového prehľadu. A banka by sa mala postarať o toto pohodlie pre svojho zákazníka.

Česká spořitelna ponúka svojim klientom možnosť obsluhovať svoje účty v internetovom bankovníctve „Servis24“. Po prihlásení majú klienti stály prehľad o všetkých svojich produktoch a službách. Internetové bankovníctvo im umožňuje bežné bankové činnosti ako je zadávanie platieb, sledovanie pohybov na účtoch, elektronické výpisy, dobíjanie predplatených kariet u mobilných operátorov, prijímať a platiť faktúry, ale aj možnosť vybaviť si úver, kreditnú kartu, poistenie atď. Klientom prináša najmenej dva bonusy a to, že im šetrí čas a platby zadané cez internetové bankovníctvo sú lacnejšie. Pomocou autorizácie platieb cez SMS alebo klientsky certifikát majú klienti istotu, že ich peniaze sú v bezpečí.

Banka vyvinula aj niekoľko aplikácií:

- Servis 24 Mobilní banka – v aplikácii majú klienti svoje financie stále pod kontrolou, kedykoľvek a kdekoľvek zadajú platbu, môžu nastaviť limity na svojej platobnej karte, stačí naskenovať alebo odfoťiť QR kód a bez opisovania faktúry ju hneď zašlú, aplikácia nájde najbližšiu pobočku a bankomat,
- Můj stav – kontrola svojich financií, stavu na účtoch, nemožnosť platenia
- Friends 24 – aplikácia, ktorá nevyžaduje číslo účtu, podľa ľubovoľného kontaktu, napríklad emailu, zašle platbu a príjemca hneď vie, že mu platba dorazila na účet,

- Melinda – klienti môžu prispievať na dobročinné projekty, aplikácia im poskytne ľahko a rýchlo potvrdenie a ušetriť na dani
- Lístkomat České spořitelny – aplikácia, ktorá šetrí čas. Klienti nemusia čakať v rade na pobočke, ale objednávajú sa priamo cez aplikáciu, alebo si vyhľadajú pobočku, telefonický kontakt a otváraciu dobu
- Investiční centrum – s aplikáciou môžu klienti sledovať najnovšie dianie na burze, dočítajú sa o najrôznejších prognózach a analýzach trhu, zistia kurzy mien a ceny komodít. [30]

### **3.1.5 Sociálnokultúrne prostredie**

Sociálnokultúrne faktory sú faktory spojené so správaním užívateľov. Môžeme ich rozdeliť na kultúrne faktory, pri ktorých sa jedná napríklad o spotrebné správanie, vnímanie firmy a kultúrne hodnoty. Príkladom môže byť lojalnosť k banke, čo je pekne vidieť na príklade, keď konkurencia zruší poplatky, ale lojalný zákazník ostane u existujúcej banky.

Pre banku je potrebné sa zamerať aj na národnostné zloženie obyvateľstva. Tento predpoklad je získaný na základe reči, banka by sa mala vedieť s klientom zo zahraničia dorozumieť a poskytnúť mu rovnako kvalitné služby. Podľa štatistických údajov bolo v Českej republike viac ako 464 000 cudzincov. Z toho 195 000 cudzincov má štátne občianstvo v krajinách Európskej únie. Najviac, čo znamená viac ako polovica tohto zloženia sú občania Slovenska, ale sú to aj občania Nemecka, Poľska Bulharska atď. Taktiež je možné v tejto republike stretnúť aj cudzincov s trvalým pobytom mimo EÚ, ako sú hlavne Ukrajinci, Vietnamci a Rusi. Okrem jazykovej bariéry je značný problém aj v kultúre a zvykoch konkrétneho klienta. Napríklad obyvatelia Ameriky sú zvyknutí na kreditné karty, naučili sa ich používať a pravidelne splácať, avšak našinec sa s kreditnou kartou väčšinou zadlžuje alebo ju vôbec nevyužíva a skôr sa snaží šetriť. [37]

## **3.2 Mikroprostredie**

Mikroprostredie je prostredie, ktoré tvoria sily blízko spoločnosti a ovplyvňujú schopnosť slúžiť zákazníkovi. Medzi hlavné všeobecné faktory, ktoré mikroprostredie ovplyvňujú, patrí samotný podnik, zákazníci, verejnosť, konkurencia, spôsob distribúcie a dodávatelia. Čo sa samotnej banky týka, pre jej mikroprostredie je dôležitá samotná banka, verejnosť, konkurencia a samozrejme zákazníci. [10]

Česká spořitelna a. s. je banka s najdlhšou tradíciou na českom trhu. Jej korene siahajú až do roku 1825. Je to moderná banka orientovaná na drobných klientov, malé a stredné firmy, mestá a obce. Má svoju rolu aj vo financovaní veľkých korporácií a v poskytovaní služieb v oblasti finančných trhov. Česká spořitelna, a.s., je od roku 2000 členom koncernu Erste Group. Materskou spoločnosťou koncernu Erste Group je Erste Group Bank AG, ktorá sídli na ulici Am Belveder 1 vo Viedni.

Táto banka má viac ako 4,7 milióna klientov, čo z nej robí najväčšiu banku v Českej republike. Má najširšiu sieť pobočiek (561) a bankomatov (1642). Zamestnáva približne 10 000 zamestnancov a je riadiacou osobou koncernu Finančnej skupiny Českej spořitelny. Bližšie informácie o koncernu vid'. príloha 2.

### 3.2.1 Verejnosť

Verejnosť pre banku predstavuje ľubovoľnú skupinu ľudí, ktorá prejavuje či už skutočný alebo potenciálny záujem alebo vplyv na schopnosť podniku dosiahnuť svoje ciele. Sú to tieto druhy skupín:

- **finančné inštitúcie** – majú vplyv na dostupnosť finančných zdrojov, môže to byť centrálna banka, investori, akcionári, poisťovne, leasingové spoločnosti,
- **média** – ako hlavní tvorcovia a ovplyvňovatelia verejnej mienky,
- **vládne inštitúcie** – vláda, parlament, orgány štátnej správy, vydávajú zákony a vyhlášky, ktorými sa inštitúcia riadi,
- **občianske združenia a organizácie** – organizácie na ochranu životného prostredia, najrôznejšie spolky, zväzy, odborové organizácie, presadzujú celospoločenské alebo skupinové záujmy, ktoré nie sú riešené konkrétnou legislatívou,
- **široká verejnosť** – vytvára postoje k výrobkom a obchodným praktikám a ovplyvňuje zákazníkov,
- **zamestnanci firmy** – prenášajú svoje postoje na občiansku vybavenosť a preto je dôležité budovať dobré vzťahy vo vnútri organizácie. [15]

### 3.2.2 Zákazníci

Ako už bolo spomínané aj v predchádzajúcich kapitolách, zákazník je pre banku kľúčový faktor. Pre banku je rozhodujúce, či poskytuje svoje služby fyzickej osobe alebo organizácii, firme. Preto banka rozdelila svoju klientelu na základe ich majetku, príjmu alebo obratu a postavenia do piatich základných segmentov:

- bėžový segment – beŹná klientela,
- modrý segment – Blue klientela,
- ěierny segment – ERSTE premier klientela,
- šedý segment - MSE (podnikatelia, firmy a inštitúcie s obratom do 60 miliónov),
- šedý segment - MSE (podnikatelia, firmy a inštitúcie s obratom od 60 miliónov).

KaŹdý segment je pre banku kľúčový a snaŹí sa u kaŹdého vytvoriť čo najpriateľnejšie podmienky pre obe strany. Pre zákazníka je to väčšinou zvýhodnená cena alebo zvýšená kvalita pre poskytované služby, pre banku potenciál pre dosiahnutie zisku. Fyzické osoby však nie sú jedinými zákazníkmi, preto banka musí dbať na kvalitu a jednoduchosť používania aj pri vytváraní služieb a produktov pre rôzne organizácie, mestá a obce.

Najrozširenejším je bėžový segment. Klienti tohto segmentu sú hlavne deti a študenti, dôchodcovia, mamičky na materských dovolenkách a klienti s priemernou mesačnou mzdou. U týchto klientov sa banka snaŹí vybudovať rôzne vernostné programy a zľavy so širokým portfóliom, podrobnejším popisom sa zaoberala nasledujúca kapitola.

Ako už bolo spomínané, kaŹdý segment má svoje výhody. Banka, aby ponúkla čo najvhodnejšie podmienky aj pre takzvanú strednú vrstvu, vytvorila službu v segmente „Blue“. Tento segment je zastúpený hlavne klientmi, ktorí splácajú banke hypotekárny úver, klienti dosahujúci vyššiu ako priemernú mzdu. Pokiaľ chcú klienti získať výhody „Blue“ klientely, musia vlastniť aktívne osobné konto (aktívne znamená platiť kartou) a mesačne si na konto posielat' 30 000 Kč (mzda, dôchodok), alebo vlastniť aktívne osobné konto a súčet vkladov a úverov je vyšší ako 500 000 Kč. Pokiaľ tieto kritéria neplnia, služba Blue stojí 400 Kč. [26]

Najbonitnejší sú klienti v segmente Erste premier. Jedná sa o klientov s pravidelným príjmom na účte minimálne 50 000 Kč a súčet vkladov a úverov je 1 500 000 Kč. Klienti v službe Erste premier majú rôzne výhody, ako firemného poradcu a produkty, ktoré sú upravené na mieru. Banka si chce udržať týchto klientov a snaŹí sa im vychádzať v ústrety. Segment je vytvorený na možnosti určitej prestíŹe, takže pokiaľ klienti nespĺňajú kritéria tejto klientely, za službu platia 1 000 Kč. [27]

Do šedého segmentu sa počítajú podnikatelia a malé firmy, bytové družstvá, mestá a obce, neziskové organizácie, ale patrí tu aj sociálne bankovníctvo. Do sociálneho bankovníctva patrí aj program „Krok za krokom“, ktorý je určený pre sociálne zamerané neziskové inštitúcie a tých, ktorých podnikanie má sociálny presah. Sociálny presah znamená, Źe organizácie

zamestnávajú alebo pracujú s personálom so zdravotným postihnutím, sociálnym znevýhodnením, alebo inak zložito zamestnanými ľuďmi, prípadne im poskytujú služby. [29]

### **3.2.3 Produkty**

Na základe segmentov vytvorila banka služby poskytované v rôznych úrovniach. Čím je klient bonitnejší, tým má lepšie výhody a kvalitnejšie služby. V nasledujúcich kapitolách boli obsiahnuté informácie o produktoch bežovej klientely, ktorá bola najdôležitejšia aj pre bakalársku prácu.

#### **Osobný účet**

Osobný účet sa považuje za základ bankových služieb. Aj u ČS si klienti môžu zriadiť bežný účet, kde si môžu nechať zasielať svoje finančné prostriedky, prevádzať platby atď. Každá banka si uvedomuje dôležitosť účtu, pretože vytvára základný vzťah medzi bankou a klientom. Ak je klient spokojný a dôveruje banke, do budúcnosti si môže u nej zriadiť aj ďalšie produkty.

Ako už bolo spomenuté aj v predchádzajúcich kapitolách, banka sa snaží vytvoriť pre každý segment čo najvhodnejšie podmienky a poskytovať kvalitné služby. Vytváranie správneho portfólia pre najrozšírenejšiu klientelu je najťažšia vec. Práve preto sa formoval aj osobný účet a služby v ňom.

Ešte pred pár rokmi bol osobný účet vedený zdarma s tým, že klienti si platili len za služby, ktoré na tomto účte využívali. Vedenie takto vytvoreného účtu sa niekedy vyšplhalo aj na mesačný poplatok 300 Kč. Postupom času, vďaka vývoju techniky, klienti využívali stále viac internetové bankovníctvo a služby banky a využívanie osobného účtu sa im zdali príliš drahé. Banka preto vyvinula nový účet pod názvom OÚ II za mesačnú cenu 69 Kč. Avšak pre prekonanie konkurencie to stále nestačilo a tak vytvorila zľavový program – „Program za dôveru“, kde boli klienti za aktívne využívanie účtu odmenení vedením účtu zdarma. V pružnom konkurenčnom prostredí však banka musela vyvinúť prevratnú novinku a to je služba „Moje zdravé finance“. Táto služba učí klientov finančnej gramotnosti, šetriť si financie, vedieť, kedy je výhodné a nevýhodné si zobrať pôžičku a pod.

Aj keď klienti Českej spořitelny v súčasnosti využívajú štyri typy osobných účtov, založiť sa dajú však už len dva z nich. V tabuľke 3.2 sú uvedené najnovšie typy účtov, ktoré má banka teraz v ponuke.

Tabuľka 3.2 Osobné účty ČS

	Účet + MZF	Základný účet
Servis 24	zdarma	Zdarma
Platobná karta	zdarma	Zdarma
Prichádzajúce platby	zdarma	Zdarma
Odchádzajúce platby	zdarma	5 Kč
Výbery z bankomatov ČS	zdarma	5 Kč
Kontokorent	zdarma	25 Kč
Mesačná cena bez odmien	100 Kč	0 Kč
Zľavový program	Moje zdravé finance	bez programu

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Podrobnejší prehľad cien a služieb na osobných účtoch všetkých kategórií sú obsiahnuté v prílohe 3.

### **Dôchodkové sporenie**

Banka informuje klientov o možnostiach prilepiť si na dôchodok. V dôchodkovom sporení si klienti sami nastavujú, akou stratégiou má banka investovať ich finančné prostriedky. Stratégiu môžu kedykoľvek zmeniť, prerušiť platenia, alebo úplne zrušiť toto sporenie. Klienti majú online prístup na účet cez SERVIS 24 a mobilnú aplikáciu Môj stav. Je tu garancia vrátenia vložených príspevkov. [31]

### **Sporenie ČS**

Na toto sporenie si klienti môžu kedykoľvek v neobmedzenej výške vložiť peniaze, a taktiež si ich môžu kedykoľvek vybrať. Výber má len jednu nevýhodu, a to, že v daný mesiac výberu nie sú peniaze žiadnym spôsobom úročené. Je tu možnosť sporenia v „obáľkach“, čo znamená, že klienti majú k dispozícii 9 obálok a môžu si určiť, na čo presne chcú sporiť. [31]

### **Stavebné sporenie**

Je výhodné naozaj pre všetkých. Deťom pomáha ľahšie vkročiť do života, dospelým získať lepší úrok pri úveroch na bývanie. Navyše je tu možnosť získať štátnu podporu až do výšky 10% z ročného optimálneho vkladu. [31]

### **Vkladné knižky**

V súčasnosti je možné založiť si detskú a výhernú vkladnú knižku. U detskej knižky je podmienka založiť ju do 18 rokov a navyše po uplynutí 5 rokov vedenia vkladnej knižky môže dieťa vo veku 12 rokov získať bonus vo výške 500 Kč a na 18. narodeniny 1 000 Kč. Výherná vkladná knižka síce nie je žiadnym spôsobom úročená, ale klienti môžu hrať o 1 000 000 Kč a ďalšie tri výhry – 100 %, 75 % alebo 50 % z priemerného zostatku na vkladnej knižke. Losuje sa dvakrát do roka a to v máji a novembri. [31]

### **Pôžička**

Pôžičku môžu dostať klienti aj neklienti banky starší ako 18 rokov vrátane. U úverových produktov sa overuje, či je klient zamestnaný, jeho príjmy, schopnosť splácať a podobné skutočnosti. Klienti a ich predošlé úverové skúsenosti sa preverujú v bankových aj nebankových registroch. Úvery sú poskytované od 20 000 do 700 000 Kč, individuálne je však možnosť získať úver až do výšky 2 500 000 Kč. Maximálna doba splácania je 120 mesiacov. Je tu možnosť zvoliť si výšku splátky a aj to, ktorý deň v mesiaci sa úver bude splácať, bezplatne úver predčasne doplatiť, ale aj odložiť si mesačnú splátku. Pri schválení úveru sú klientovi peniaze načerpané ihneď na účet. [31]

### **Účelový úver**

Má podobné vlastnosti ako u klasickej bezhotovostnej pôžičky. Viditeľný rozdiel je možné zaznamenať u nižšej úrokovej sadzby, pri poskytnutí je potrebné doložiť faktúry, až potom sú peniaze presunuté na účet klienta. [31]

### **Peniaze na klik**

Typ revolvingového úveru, klient si vyberá limit od 5 000 do 50 000 Kč, tento úver chráni klientov pred riešením nečakanej situácie nebankovou pôžičkou. Peniaze má klient vždy k dispozícii, pokiaľ potrebuje, peniaze si načerpá na účet. Platí až keď službu využíva, fixný úrok 14,9 %. Peniaze môže vždy predčasne zdarma doplatiť a úver potom znova čerpať. [31]

### **Konsolidácia**

Riešenie pre klientov, ktorí majú viac pôžičiek, kontokorentov, kreditných kariet, nezáleží na tom, u akej banky svoje záväzky spláca. Klient si takto zlúči splátky do jednej, tým pádom spláca len jeden úrok a ušetrí. [31]

### **Kontokorent**

Kontokorent je typ úveru, kde je potrebné vlastniť u banky účet, inak založenie nebude možné. Funguje ako rezerva na účte na prekonanie obdobia, kým prídu na účet financie. Účet sa tak nikdy nedostane do mínusu. U kontokorentu je úroková sadzba 18,9 %, klient zaň platí, len keď úver využíva. [31]

### **Kreditná karta**

Kreditná karta je úverový produkt s množstvom výhod. U kreditnej karty platí využívanie bezúročného obdobia, znamená to vlastne to, že klienti môžu do výšky limitu od 5 000 do 200 000 korún nakupovať a utrácať peniaze banky a potom to bez akýchkoľvek úrokov doplatiť. Bezúročné obdobie trvá 55 dní. Pokiaľ klient po tomto období utratené peniaze nevráti, banka si účtuje minimálnu splátku, ktorej výška záleží na výške kreditnej karty, a úroky za každých 500 utratených korún je 10 Kč úrok. Navyše, ako bonus, pokiaľ klienti platia kartou v zahraničí, alebo cez internet, 1 % z celej minutej čiastky sa im vráti naspäť na účet. [31]

### **Hypotekárny úver**

Hypotéka od ČS je úverový produkt určený na rekonštrukciu alebo kúpu nehnuteľnosti. Je tu možnosť fixovať si úrokovú sadzbu až na 10 rokov. Klienti sa musia zaručiť svojou nehnuteľnosťou. Hypotéku je možné dostať v dvoch variantoch a to klasickú hypotéku ČS, ktorá je možná od 300 000 Kč. U Americkej hypotéky je minimálna výška úveru 150 000 Kč a je určená na čokoľvek – nákup automobilu, štúdium v zahraničí, úhrada notárskych a súdnych poplatkov, vysporiadanie manželov pri rozvodovom konaní, konsolidácia. Úver sa poskytuje maximálne do 70 % hodnoty nehnuteľnosti a maximálna doba splatnosti je 20 rokov. [31]

## **3.2.4 Konkurencia**

Česká spořitelna ako najväčšia banka sa stretáva s veľkou konkurenciou. V bakalárskej práci je konkurencia rozdelená z pohľadu Porterového modelu piatich konkurenčných síl. Podstatou metódy je predpovedanie vývoja konkurenčnej situácie v skúmanom odvetví na základe odhadu možného správania nasledujúcich subjektov a objektov pôsobiacich na danom trhu a rizika hroziaceho podniku z ich strany. [12]



**Existujúci konkurenti** – do tejto oblasti patria veľké banky s dlhou históriou ako je ČSOB, Komerční banka, Raiffeisen Bank. Sú to banky, ktoré poznajú všetci obyvatelia Českej republiky, majú dlhú tradíciu a snažia sa udržať si svoju pozíciu. U týchto bánk sa podobne ako u ČS klienti stretnú s poplatkom na osobnom účte, na druhej strane môžu využívať výhody množstva pobočiek, bankomatov. Banky sa snažia získať pozíciu lídra na trhu vývojom rôznych aplikácií, vytvorením lepších podmienok pre klientov, zlepšovaním produktov a služieb. Ďalšími veľkými konkurentmi Českej spořitelny sú nové progresívne internetové banky, ako napríklad Air bank, mBank, Equa bank. Tieto banky zakladajú na vedení účtu zdarma, pobočky sú však len vo veľkých mestách, všetko prebieha po internete. Snažia sa veľmi rýchlo preniknúť na trh, však náklady na chod banky sú často vyššie ako výnosy a banky sa dostávajú do záporných hodnôt. Netreba zabúdať aj na nebankové spoločnosti ako sú Essox, Provident, Home Credit, Japonská pôžička - spôsob ako ľahko a rýchlo získať pôžičku. Niektoré tieto nebankové spoločnosti sú, ale pre klientov veľmi nebezpečné, nenahliadajú do registru o bankových a nebankových pôžičkách a stáva sa, že klienti nie len veľmi veľa preplatia, ale môžu sa dostať ešte do väčších finančných ťažkostí ako boli. Ďalšou kategóriou sú finanční poradcovia. Aj keď myslia predovšetkým na svoje obohatenie, ich priateľské správanie sa ku klientom, im pomáha vybudovať si dôveru a tak následne uskutočniť obchod. [34]

**Potencionálny konkurenti** – novou potencionálnou konkurenciou pre banku je v skratke každá nová banka alebo inštitúcia, ktorá by poskytovala rovnaké služby. Môže to byť teda nebanková spoločnosť, obchodník poskytujúci pôžičky, kreditné karty, atď.

**Dodávatelia** – ovplyvňujú náklady banky, sú to poskytovatelia budov, v ktorých má bank prenajaté priestory, technici starajúci sa o fungovanie bankomatov.

**Kupujúci** – sú to zákazníci, ktorí svojim pôsobením taktiež ovplyvňujú cenu za zvolené produkty, veľký odliv zákazníkov vyvoláva rôzne opatrenia banky.

**Substituty** – pre banku a jej dcérine spoločnosti sú to spoločnosti, ako napríklad poskytovateľ energií ČEZ, ktorý ponúkajú svoju kreditnú kartu, s ktorou môžu klienti ušetriť, taktiež TESCO pôžičky, výrobky u obchodníkov na splátky, poisťovňa poskytujúca rovnaké poistenie ako banka, notárske úschovy a tak ďalej. Substitutmi môžu byť aj rodinné pôžičky, nevyužívanie účtov, tak že si preposielajú peniaze zloženkami do rúk alebo ukladanie si peňazí „pod vankúš“ a mnoho ďalších.

## **4 Metodika marketingového výskumu**

V nasledujúcej kapitole bola popísaná príprava marketingového výskumu a samotné vyhodnotenie realizačnej fázy výskumu. Metodický postup výskumu bol rozdelený na dve časti, a to prípravnú a realizačnú fázu.

### **4.1 Prípravná fáza výskumu**

V prípravnej fáze výskumu boli prevedené kroky, ktoré súvisia s prípravou merania spokojnosti zákazníkov s bankou. Dôležitou činnosťou bolo definovanie problému, cieľov výskumu, ale aj vytvorenie dotazníku potrebného pre následnú analýzu. Pre lepšie výsledky bolo treba posúdiť s akými podmienkami sa ľudia stretávajú, preto je v práci využitá ešte jedna metóda, a to mystery calling.

#### **4.1.1 Definovanie problému**

V dnešnej dobe pokiaľ človek niečo hľadá, pozrie si najskôr recenzie na internete. Keď ktokoľvek skúsi zadať do vyhľadávania na internete Českú spořitelnu, zobrazí sa mu nespočetne výsledkov o tom, ako majú banku obchádzať alebo z nej utekať kvôli poplatkom, zložitým nastaveniami produktov, nesplniteľným podmienkam, neobdobnosťou alebo nezaujmom zamestnancov. Terajším trendom je, že sa ľudia orientujú hlavne na banky, kde je vedenie účtu bez poplatkov, pretože konkurencia v bankovej sfére je vysoká a tlačí cenu dole. Za hlavný problém sa považujú poplatky za služby, rôzne podmienky banky a najmä nízka informovanosť, ale aj vzdelanosť klientov v oblasti financií.

#### **4.1.2 Cieľ výskumu**

Cieľom marketingového výskumu v tejto práci bolo zistiť faktory ovplyvňujúce celkovú spokojnosť zákazníkov s Českou spořitelnou.

Výskum má aj ďalšie dielčie ciele a to zistiť spokojnosť zákazníkov v jednotlivých oblastiach, ako je spokojnosť s produktami, službami, zamestnancami, veľkosťou ponuky, dostupnosťou banky, atď. Taktiež je veľmi dôležité nájsť najdôležitejšie faktory nespokojnosti, dôvody odchodu klientov z banky a zhodnotiť služby na informačných linkách a správnosť podávania informácií.

### 4.1.3 Plán výskumu

Pre výskum je veľmi dôležité vypracovať a premyslieť si plán. Je podstatné sa na túto časť dobre pripraviť a nič nepodceniť. Pre výskum k bakalárskej práci bola zvolená dotazníková metóda a metóda mystery calling.

#### Metóda dopytovania

Pre získanie primárnych informácií k práci bol vytvorený dotazník. K zostaveniu dotazníku a následnému skúmaniu boli vyhľadané sekundárne dáta. Tieto dáta boli získané z online zdrojov, online a vlastných referencií, webových stránok banky, ale aj zo zdrojov zaoberajúcich sa témou spokojnosti zákazníkov s bankou. [51]

V tabuľke 4.1 je uvedený časový harmonogram jednotlivých činností výskumu.

Tabuľka číslo 4.1 Časový harmonogram výskumu

	Október	November	December	Január	Február	Marec	Apríl
Situačná analýza	X						
Definícia problému a ciele výskumu		X					
Zber sekundárnych dát		X					
Plán výskumu			X				
Tvorba dotazníku				X			
Zber zistených údajov					X	X	
Vyhotovenie dátovej matice						X	X
Zpracovanie údajov							X
Interpretácia výsledkov							X

Zdroj: [vlastné spracovanie]

Dotazník obsahoval 21 otázok. V úvode dotazníku bol respondent zoznámený s osobou autorky, účelom výskumu, dôvodom výskumu a taktiež s účelom ďalšieho použitia dotazníka. Prvé dve otázky boli filtračné za účelom vyzistiť, či respondenti vôbec využívajú alebo využívali Českú spořitelnu. Další otázky boli smerované na problematiku výskumu, na vyzistenie služieb, ktoré majú klienti v Českej spořitelni a spokojnosť s týmito službami a bankou. Pomocou posledných troch otázok boli zisťované údaje o klientoch, čiže pohlavie, vek a dokončené vzdelanie.

V dotazníku boli použité rôzne typy otázok. Prevažovali otázky uzatvorené, dichotomické otázky, na ktoré respondent odpovedá áno alebo nie, otázky výberového a škálového hodnotenia. V škálovom hodnotení bola použitá škála od 1 – 4, kde 1 znamenala veľmi spokojný, 2 – celkom spokojný, 3 – celkom nespokojný, 4 – veľmi nespokojný. V dotazníku bola použitá jedna otvorená otázka, ktorá mala za úlohu zistiť dôvod odchodu respondenta z banky a teda aj prípadnú nespokojnosť.

Celé znenie dotazníku ako aj jeho vypracovanie je k nahliadnutiu v prílohe 4.

Základným súborom boli všetci, u ktorých bolo možné spokojnosť s bankou merať, teda súčasní zákazníci obchodnej banky, ale aj neklienti, ktorí v minulosti produkty banky využívali. Jednou z variant metódy dopytovania je elektronické dopytovanie. Hlavným dôvodom pre umiestnenie dotazníka na internet bola ľahká dostupnosť ku všetkým klientom, nemožnosť ovplyvňovať respondenta a rýchlejší zber dát. Plánovaný výberový súbor bol 150 respondentov. Títo respondenti boli získaní pravdepodobnostnou metódou získania vzorku v plánovanom termíne, a to 7. 3. – 14. 3. 2017.

K následnému spracovaniu získaných dát bol použitý program Microsoft Excel, kde sa výsledky upravovali do grafov a tabuliek pre lepšiu prehľadnosť.

K overeniu, či sú otázky v dotazníku správne formulované bola prevedená pilotáž na 10 respondentov. Títo respondenti mali za úlohu dotazník vyplniť a vzniesť námietky a ich pripomienky k prípadným nedostatkom, zhodnotiť prehľadnosť dotazníka. V prípade nejasností a chybného vyplňovania, predovšetkým kvôli vetveniu dotazníka, mohol byť dotazník upravený a nepochopené otázky sformulované inak.

Testovanie bolo prevedené v kruhu priateľov a spolužiakov autorky. U žiadneho z nich sa nevyskytol problém pri vyplňovaní dotazníku. Všetky otázky boli zrozumiteľné a pochopiteľné. Bolo však potrebné opraviť pravopisné chyby v českom jazyku.

### **Mystery calling**

Pre lepší výsledok a zbieranie primárnych dát, poznanie s čím prichádzajú zákazníci banky do styku bola zvolená metóda mystery calling. Autorka práce pod skrytým menom fiktívne nakupovala na informačnej linke Českej spořitelny. Plánovaný termín volania bol naplánovaný na tri dni v prvom aprílovom týždni. Skúmanými javmi bolo napríklad predstavenie autora, prezentácia produktu, vystupovanie operátora, jeho odbornosť a ochota, ale aj zvuky v pozadí, čakacia doba na spojenie s operátorom, atď. Každý telefonát mohol získať maximum počtu

bodov a to 28. Presné faktory hodnotenia a následné stupnice hodnotenia sú uvedené v záznamovom archu, vid'. príloha 5.

Celkovo malo byť prevedených desať telefonátov, čo vlastne tvorilo základný aj výberový súbor. Uplatňovaný tu bol taktiež pravdepodobnostný výber vzorku, keďže autorka volala priamo na informačnú linku. Scenáre všetkých telefonických rozhovorov sú obsiahnuté v prílohe 6.

## **4.2 Realizačná fáza výskumu**

### **4.2.1 Zber dát**

Z dotazníka, ktorý bol umiestnený na serveri Vyplňto.cz v termíne jedného týždňa a to od 26. 3. – 1. 4. 2017, boli získané kódované aj surové dáta. Ďalej prebehla úprava dát v programe MS Excel 2010. Celkovo bolo získaných za jeden týždeň vystavenia dotazníka na webových stránkach 213 odpovedí. Tieto odpovede boli vyfiltrované a očistené od odpovedí respondentov nevyužívajúcich v súčasnosti a ani v minulosti služieb banky. Následne, zo zistených údajov, boli spracované tabuľky a grafy v programoch MS Excel 2010 a MS Word 2010.

Dotazník bol zverejnený na facebookovom profile autorky, na facebookovej stránke Českej spořitelny, ale aj na rôznych diskusných fórach, v ktorých sa diskutovalo o tejto banke. Návratnosť dotazníka bola 66,7 %, čo je možné vysvetliť aj tým, že potencionálni respondenti nevyužívajú alebo nevyužívali Českú spořitelnu alebo len neochotou vyplniť daný dotazník. Priemerná doba vyplňovania dotazníku bola 5 minút a 14 sekúnd.

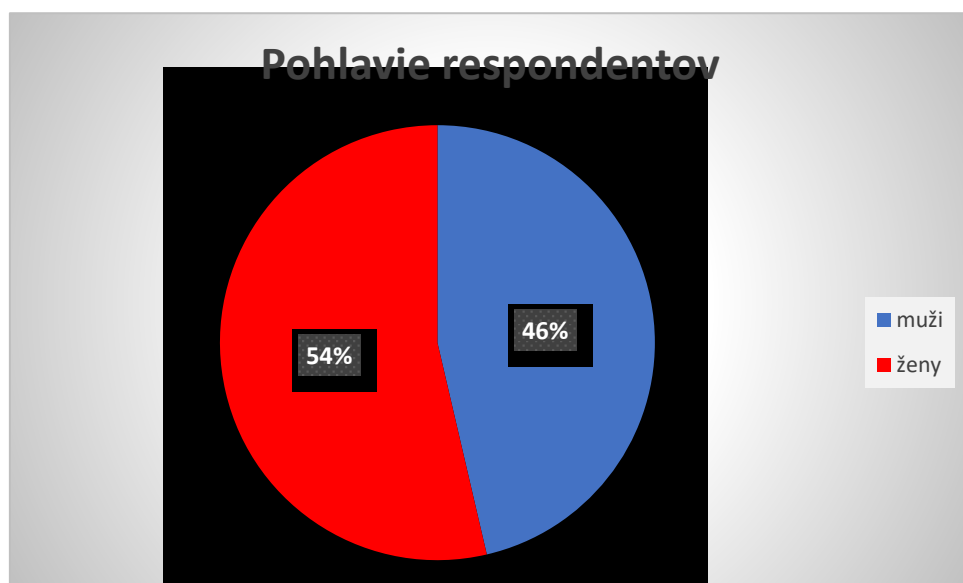
### **4.2.2 Štruktúra výberového súboru**

Dotazník bol umiestnený na server Vyplňto.cz a opytovanie prebiehalo sedem dní, čiže od 26. 3. – 1. 4. 2017. Bol dostupný všetkým užívateľom internetu po celej Českej republike, ale aj zo zahraničia. Celkový počet respondentov bol 213. Pre prácu bolo dôležité vedieť, či respondenti využívajú alebo využívali v minulosti služby Českej spořitelny.

Pri analýze, ktorá zisťovala, či respondenti majú alebo mali skúsenosť s Českou spořitelnou bolo zistené, že z celkového počtu dotazníkov, čo v tomto prípade bolo 213, banku nikdy nevyužilo 22 respondentov, čiže 10 %. Týmito respondentami sa pri skúmaní spokojnosti výskum ďalej nezaoberalo a dotazník bol ukončený.

Čiže po očistení dát sa výskumu teda zúčastnilo 192 respondentov, z toho 89 mužov a 103 žien, čo je pomerne vyrovnaný súbor ako môžeme aj graficky vidieť na obrázku č. 4.2.

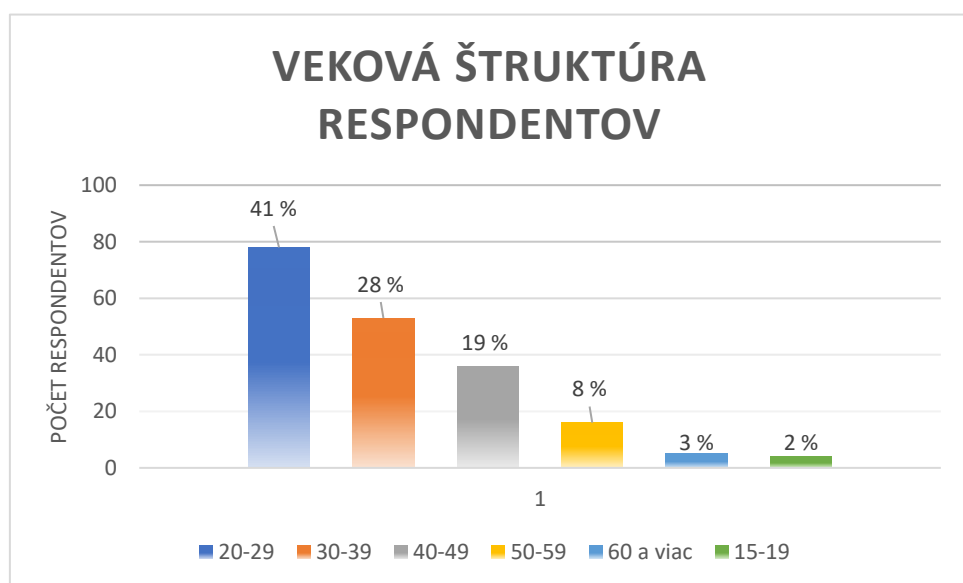
Obrázok č. 4.2 Rozdelenie respondentov



Zdroj: [vlastné spracovanie]

Podľa kritéria veku môžeme vidieť, že s celkovým počtom 78, a teda viac ako 40 % respondentov zapojených do dotazníkového šetrenia sú klienti a neklienti v rozmedzí 20 – 29 rokov. Na obrázku č. 4.3 je graficky znázornená veková štruktúra respondentov. Tu je vidno jednu nevýhodu u starších ľudí a to prácu s technikou a používanie internetu. Na druhú stranu, dotazník tvorí kvalitný výber respondentov, pretože ako bolo písané aj v predošlej kapitole zaoberajúcej sa tematikou demografického prostredia, najviac zaujímavá klientela pre banku sú občania v produktívnom veku.

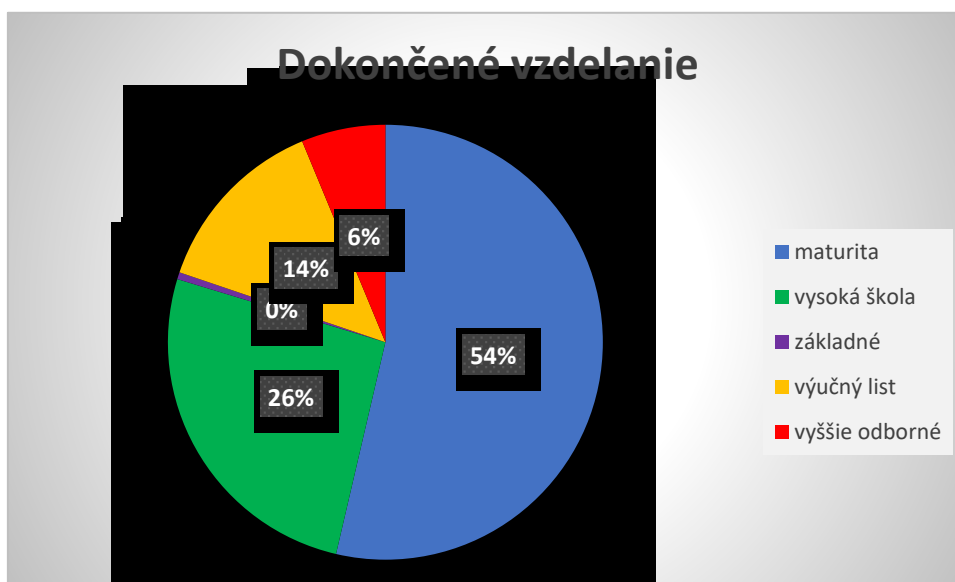
Obrázok č. 4.3 Veková štruktúra respondentov



Zdroj: [vlastné spracovanie]

Vek nie je jediný faktor skúmania. Úlohou dotazníka bolo zistiť aj najvyššie dokončené vzdelanie respondentov. Na základe daných parametrov bolo možné urobiť nasledujúce skúmania spokojnosti so službami z rôznych pohľadov. Za dielčí cieľ v bakalárskej práci bolo považované aj zistenie súvislosti vzhľadom k nastaveniu produktov. Predpokladom bolo aj to, že klienti s vyšším dosiahnutým vzdelaním chápu nastavenie produktov a procesy banky lepšie, a preto môžu byť s bankou aj spokojnejší. Pokiaľ sú pri produktoch a službách kladené rôzne podmienky, je kladený dôraz na jednoduchosť tohto nastavenia. Napríklad klienti s výučným listom nemusia pochopiť správne fungovanie produktu, a napríklad u úverových produktov sa len zadlžujú. S tým je následne spojená aj ich nespokojnosť.

Obrázok č. 4.4 Dokončené vzdelanie



Zdroj: [vlastné spracovanie]

Obrázok 4.4 vyjadruje, že viac ako polovica respondentov, čiže 54 % respondentov si dokončila stredoškolské vzdelanie s maturitou a 26 % vysokú školu. Najmenej, a to len jeden človek sa vyjadril, že má dokončené základné vzdelanie. Vyjadruje to, ale aj vek respondenta, keďže sa prihlásil do skupiny respondentov 15 – 19 rokov.

## 5 Analýza spokojnosti so službami

Pre výskum boli dohľadané dáta zo starších meraní spokojnosti so službami a produktami Českej spořitelny, ktoré sú voľne dostupné na webových stránkach tejto banky. Pre banku je jedna z kľúčových tém zvyšovanie a posilňovanie kvality služieb poskytovaných klientom. Banka pre zisťovanie dlhodobej spokojnosti využíva rôzne metódy ako NPS (Net Promoter Score), ktorou meria krátkodobú spokojnosť a lojalitu klientov na základe zisťovania ochoty klientov odporučiť produkty a služby Českej spořitelny ich priateľom a známym. Krátkodobá spokojnosť klientov so službami osobného bankovníctva v roku 2013 patrila k jedným z najväčších na trhu (NPS index = 56,3%) Ďalšou metódou je mystery shopping, vďaka ktorému zistí komplexný a nezávislý pohľad na klientsku skúsenosť. Banka taktiež rieši základné príčiny sťažností, hľadá najčastejšie problémové oblasti, ktoré klienti vnímajú negatívne. Priemerná doba riešenia sťažností bola 10,5 dňa a spokojnosť s riešením sťažností je 76 %. Výsledky sa použili zámerne v práci, kvôli následnému porovnaniu. [56, 57]

Následujúca kapitola najskôr rozoberie okruhy otázok skúmaných v dotazníku a následne formou mystery callingu rozoberie kvalitu poskytovania služieb cez informačnú linku banky.

### 5.1 Analýza dotazníkovej metódy

Pre analýzu bola zvolená dotazníková metóda, ktorá sa skladala z 21 otázok. Po očistení dát od respondentov, ktorí s bankou nemali nič spoločné bolo dôležité zistiť, prečo respondenti, ktorí v minulosti využívali služby Českej spořitelny, z banky odišli. V tejto podkapitole boli uvedené najdôležitejšie výsledky získané z dotazníkovej metódy. Všetky ďalšie výsledky sú v grafoch a tabuľkách k nahliadnutiu v prílohe

#### Dôvody odchodov klientov z Českej spořitelny

Počet respondentov, ktorí uviedli, že v súčasnosti nevyužívajú služby Českej spořitelny, bol 52. Z tohto počtu 22, čiže 39,29 % respondentov nevyužívalo služby banky ani v minulosti. Väčšia časť respondentov, ktorý majú s bankou minulé skúsenosti a boli klientmi Českej spořitelny, tvorila 60,71 %. Dôvod, pre ktorý bol dôležitý tento údaj je zistiť hlavnú príčinu zmeny banky alebo celkového odchodu z Českej spořitelne. Respondenti sa zhodovali v troch kritických oblastiach – poplatky, odbornosť personálu a prístup a ochota banky a jej zamestnancov riešiť problémy. Klienti, ktorí z banky odišli boli nespokojní hlavne s poplatkami za vedenie osobného účtu, ale aj za rôzne služby ako spoplatnený výber z účtu na pobočke, poplatok za predčasné splatenie úveru a pod. Banka poskytuje široký sortiment produktov a s tým spojených služieb, ale za takmer všetko si účtuje poplatky, na čo negatívne reagujú klienti



a zvyšuje sa tak ich nespokojnosť. Vo vyjadreniach klientov bola veľmi veľká nespokojnosť aj s vedomosťami personálu, prístupom banky a ochotou vyriešiť problém. Toto všetko zvyšuje nespokojnosť a vedie klientov k iným bankám.

### **Celková spokojnosť vyjadrená na základe spokojnosti s produktmi**

Ďalej sa výskum zaoberá 161 respondentmi, ktoré majú momentálne u banky aktívne využívajú jej produkty a služby.

Českej spořitelna má na českom trhu veľkú konkurenciu a klienti banky striedajú alebo využívajú produkty u tej banky, kde im ponúknu lepšie podmienky. Respondenti z tohto opytovania využívajú najčastejšie banky ako je ČSOB, Air Bank, Komerční banka a Fio banka.

Pri bližšej špecifikácii 23 respondentov, ktorí Českú spořitelnu nevnímajú ako svoju primárnu banku boli podľa svojich odpovedí zaradení do dvoch skupín. Klienti, ktorí majú v Českej spořitelne založený účet, ale nevyužívajú banku ako hlavnú a tí, ktorí využívajú u banky len nejaký jej produkt. Autorka preto pátrala, prečo keď si klienti založia účet, tak ho nevyužívajú. Pre viac ako polovicu, 59 % respondentov, je dôvodom založenia hypotečný úver. Táto banka ma totižto podmienku, keď sa u nej klient fixuje na nejaké obdobie trvania hypotečného úveru, musí mať u nej založený aj osobný účet. Ako bolo spomínané aj v predchádzajúcich kapitolách, buď to bude účet základný zdarma, alebo účet so službou MZF. Banka si tak môže získať klienta na svoju stranu a začať u nej využívať jej služby. Ostatní klienti, pre ktorých Česká spořitelna nehrá hlavnú rolu, sú zákazníci banky využívajúci stavebné sporenie, dôchodkové pripoistenie alebo si u banky zobrali úver.

Klienti vlastníaci u banky nejaký produkt, či už sa jednalo o účet alebo produkt ako úver, poistenie a pod., hodnotili v práci svoju spokojnosť s týmto produktom. Najlepšie hodnotenými produktmi sú dôchodkové pripoistenie a osobný účet, naopak jednými z najhorších v hodnotení boli podielové fondy a sporenie ČS.

Tab. 5.2: Produkty Českej spořitelny

Produkt	Priemerný index spokojnosti
Osobný účet	1,784
Kontokorent	2,119
Kreditná karta	1,976
Peniaze na klik	1,808
Spotrebiteľský úver	2,129
Hypotekárny úver	2,281
Podielové fondy	2,385
Termínované vklady	2,38
Sporenie ČS	2,313
Dôchodkové pripoistenie	1,683
Stavebné sporenie	1,925
Životné poistenie	2,07

Zdroj: vlastné spracovanie

### Celková spokojnosť na základe dôležitosti

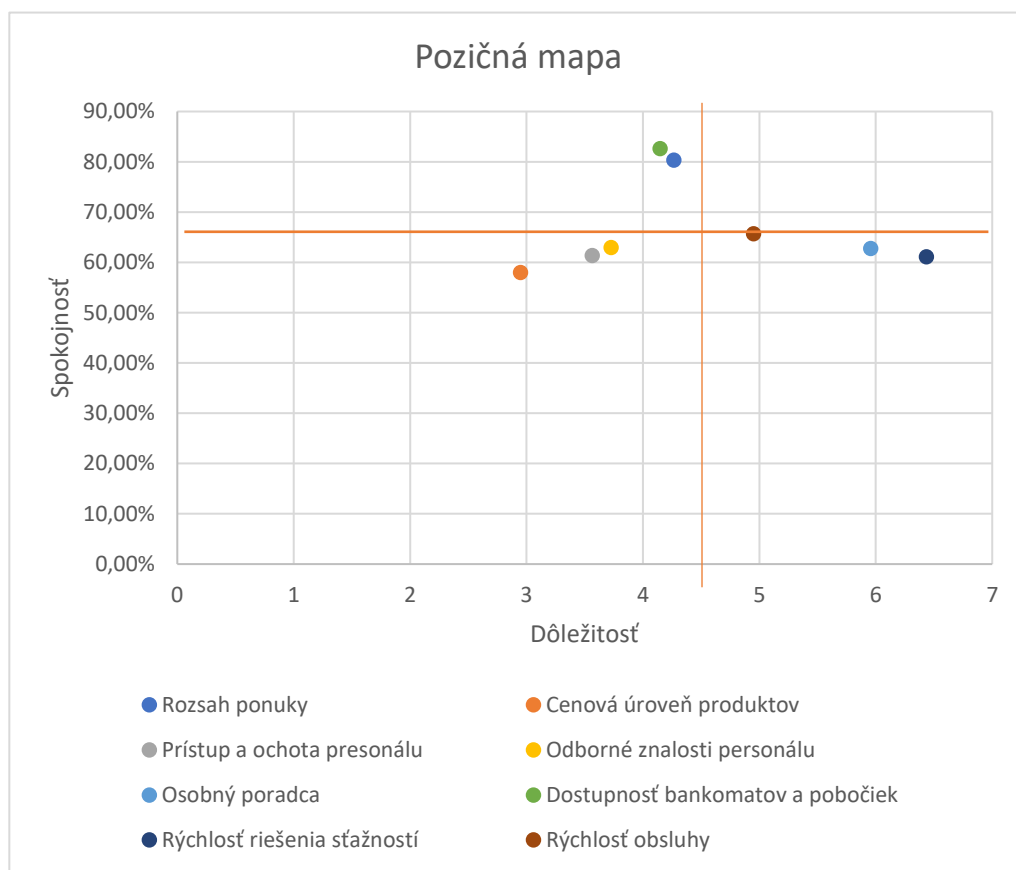
Česká spořitelna je najväčšia banka na českom trhu, ktorá má stabilné zázemie v európskom kontexte Erste Group. Avšak aj táto banka musí dbať na spokojnosť svojich klientov. Je mnoho metód, ktorými je možné skúmať spokojnosť. Autorka si vybrala metódu merania podľa modelu spokojnosť – dôležitosť, ktorý je následne vyjadrený pozičnou mapou. U tejto metódy bolo potrebné zistiť, ktoré oblasti sú pre klientov kľúčové pri výbere banky, a následne ju porovnať s ich spokojnosťou v Českej spořitelne. Všetky výsledky sú zaznamenané v pozičnej mape, ktorá je uvedená na obrázku 5.3.

Na obrázku 5.3 je znázornená pozičná mapa. Pomocou štyroch kvadrantov rozlišuje skutočne dôležité oblasti, ktoré oblasti sú pre klienta prvoradé a je s nimi aj spokojný alebo práve naopak, je s nimi nespokojný.

V pravom hornom kvadrante sa nenachádza žiadna autorkou stanovená oblasť, ktorá by bola pre zákazníkov dôležitá a zároveň by s ňou boli klienti spokojní.

Vysoká spokojnosť, ale nižšia dôležitosť pre klientov je v oblastiach ako je rozsah ponuky a dostupnosť bankomatov a pobočiek. Avšak momentálne tu bolo obmedzenie výsledkov dotazníka, pretože odpovedali predovšetkým ľudia v produktívnom veku. Starší ľudia a predovšetkým dôchodcovia majú zavedené isté zvyky, ako vybrať si celý dôchodok, hneď po tom čo mu príde na účet a platiť hotovosťou a nie kartou.

Obr. 5.3: Pozičná Mapa



Zdroj: [vlastné spracovanie]

Veľmi kritické oblasti u ktorých je nízka spokojnosť, ale taktiež aj nízka dôležitosť pre klientov je oblasť cenovej úrovne produktov a služieb. Klientom sú účtované vysoké poplatky, ktoré však dokážu tolerovať, pokiaľ im budú poskytované aj kvalitné služby. S tým súvisia nasledujúce oblasti a to odborné znalosti personálu a ich prístup a ochota. Vymenované oblasti síce nie sú pre klientov jednými z najdôležitejších, každopádne sú to hlavné dôvody odchodov klientov z banky.

Najdôležitejší kvadrant pozičnej mapy obsahuje tieto oblasti: rýchlosť obsluhy, osobný poradca a rýchlosť riešenia sťažností. V dnešnej dobe veľmi záleží na rýchlosti. Klient keď už ma problém s kartou, účtom, financiami, potrebuje aby banka jeho problém vyriešila. Aj keď banka má najrozsiahlejšiu sieť bankomatov, pobočiek a informačnú linku fungujúcu 24 hodín sedem dní v týždni, klienti sú aj tak nespokojní s rýchlosťou vyriešenia ich požiadavku. Obdobne je to aj pri riešení ich sťažností, pričom banku môže ovplyvňovať aj jej veľkosť. Jeden z dôležitých oblastí pre klientov je aj osobný poradca. Ako je už aj zmienené pri opise konkurencie banky, finanční poradcovia si udržiujú svoju pozíciu na trhu hlavne kvôli

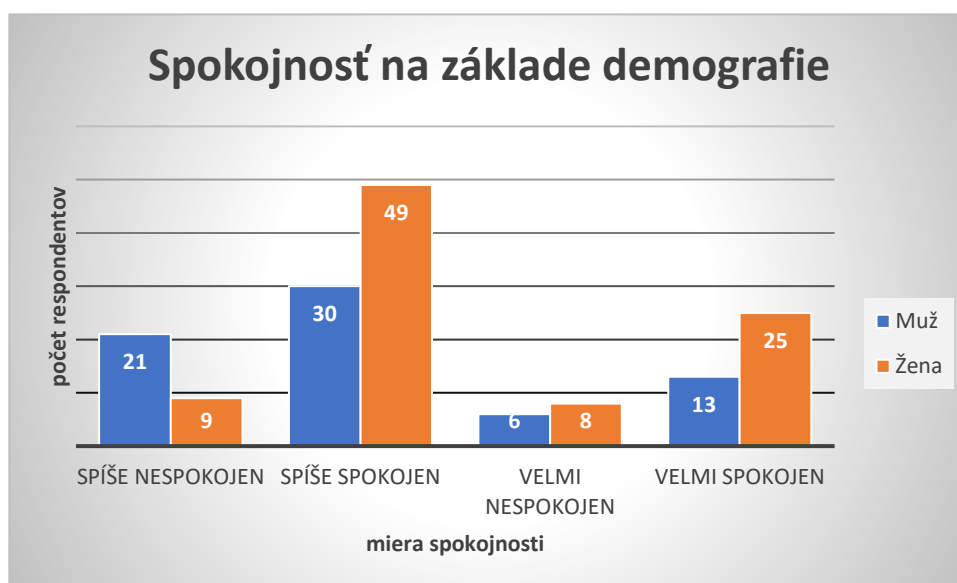
priateľskému prístupu a ochote mu pomôcť. Berú ho ako svojho priateľa, ale hlavne ako experta na ich financie. Taktiež aj banka má na pobočke dostatok pracovníkov, mohlo by stačiť skontaktovať sa s klientmi prostredníctvom pracovníkov, oznámiť im novinky v oblasti účtov, najst' vhodnú príležitosť ako ušetriť ich financie a takto si vlastne klientov dostať na svoju stranu.

### Spokojnosť vyjadrená na základe demografických údajov

Príčiny spokojnosti a nespokojnosti sú rôzne, preto sa autorka tejto práce zamerala aj na meranie spokojnosti z rôznych uhlov pohľadu.

Pri meraní spokojnosti sa pri niektorých základných faktorov ako je pohlavie, vek ale aj vzdelanie vyskytli extrémnejšie výkyvy. Napríklad pri posudzovaní spokojnosti podľa pohlavia, už pri prvom pohľade na obrázku 5.3 je jasné, že ženy sú v tejto banke viac spokojnejšie ako muži.

Obrázok 5.3 Spokojnosť na základe pohlavia



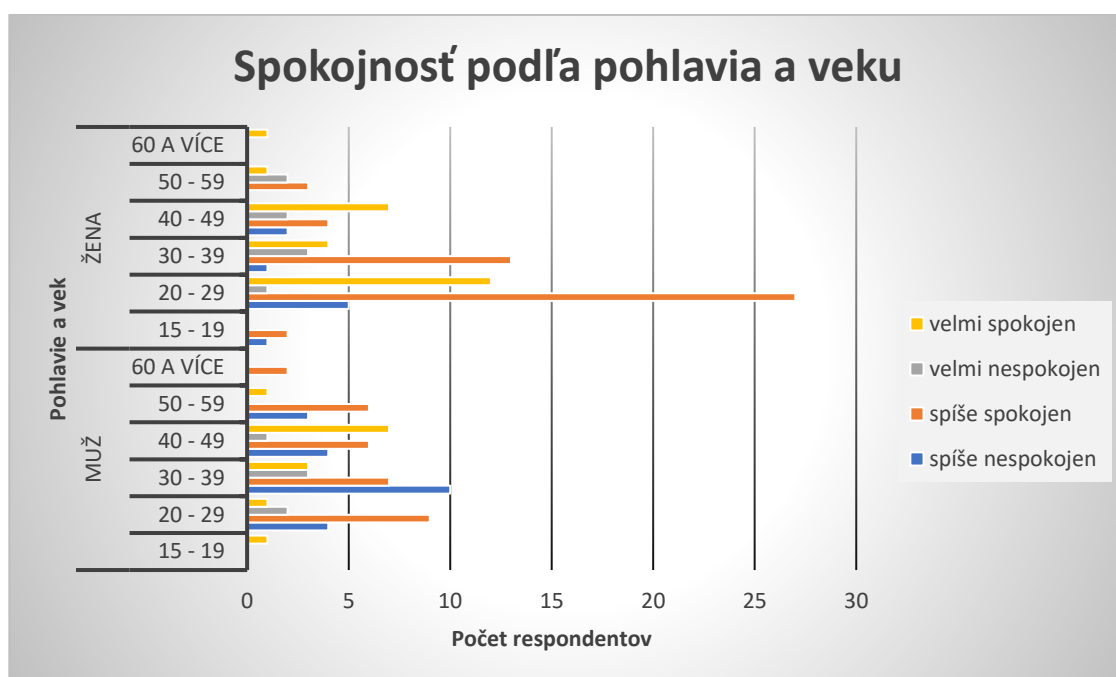
Zdroj: vlastné spracovania

Dôvod môže byť aj to, že ženy sú viac komunikatívnejšie, nechávajú si veci vysvetliť a keď niečomu nechápu, nemajú problém sa opýtať. Tým pádom by mali vedieť ako produkty využívať. Ďalšou možnosťou je, že väčšina zamestnancov Českej spořitelny sú ženy a medzi ženami vznikajú priateľstvá rýchlejšie. Niektoré ženy sú menej technicky zdatné a tak kvôli svojím platbám vyrazia na pobočku, alebo si zavolajú na informačnú linku, kde ich poradcovia o novinkách informujú. To je možný dôvod nespokojnosti mužov, ktorí nemajú dôvod ísť na

pobočku a práve preto, že s bankom nemajú iní kontakt ako bankomat alebo elektronické bankovníctvo, sú pre nich služby drahé.

Ďalším faktorom bol vek. Najväčšia skupina celkom spokojných respondentov so službami a produktami Českej spořitelny sú mladí ľudia do 30 rokov, čo je viditeľné aj na obrázku 5.4. Za dôvod sa môže považovať aj to, že títo klienti majú vedenie účtu zdarma ako študenti, ale ešte stále nejaké poplatky na účte mohli byť. Najspokojnejší sú klienti vekovej kategórie v rozmedzí 40 – 49 rokov. Sú to ľudia, ktorí sú v banke už dlhšiu dobu a ani o inej nerozmýšľali, majú vlastného poradcu a zaužívané služby.

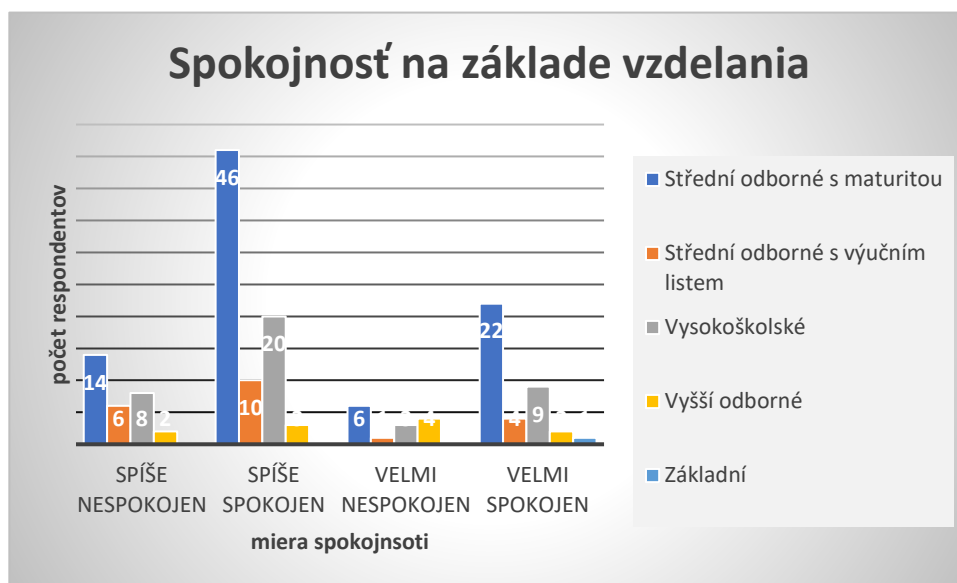
Obrázok 5.4 Spokojnosť na základe pohlavia a veku



Zdroj: vlastné spracovania

Čo sa týka vzdelania, zo všetkých sú najspokojnejší absolventi stredných škôl s maturitou, obrázok 5.5. Respondenti s výučným listom a vyšším odborným vzdelaním sú laicky povedané „na vážkach“. Títo klienti, aj keď vo vzdelaní, odbornostiach a kvalitách je každý na inej úrovni, majú rovnaké výčitky voči banke, čiže nespokojnosť nemusí byť tvorená priamo nastavením služieb.

Obrázok 5.5 Spokojnosť na základe vzdelania



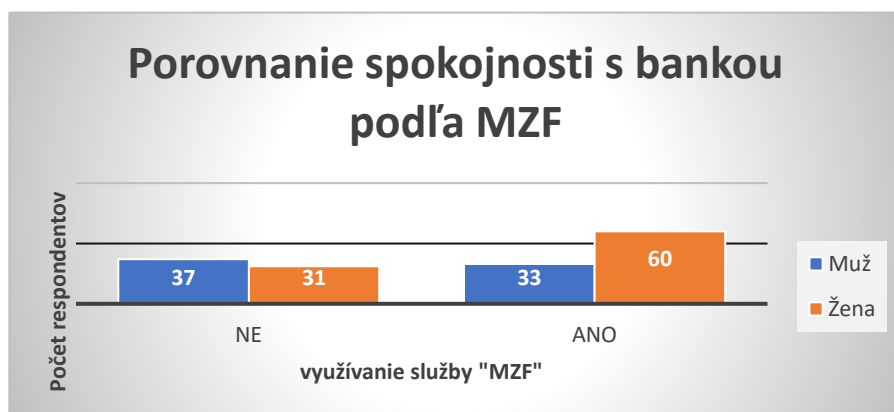
Zdroj: vlastné spracovanie

Prvotný predpoklad s pohľadu autorky, hľadal dôvod v zložitom nastavení produktov a podmienkach. Pri skúmaní závislostí sa ale zistilo, že problém v spokojnosti je predovšetkým kvôli ochote a odbornosti zamestnancov.

### Porovnanie merania spokojnosti s výsledkami banky

Ako už bolo zmienené v opise kapitoly NPS index dosahoval 56,3%. Predpokladom metódy NPS je vôľa a ochota klienta odporučiť organizáciu svojim priateľom a známym. V dotazníku na priamu otázku odporúčenia banky klienti z celkového pohľadu odpovedali zväčša kladne, 58 % opýtaných by Českú spořitelnu odporučilo. Pri vyselektovaní ale pár faktorov ako je vek, pohlavie a nová služba banky – „Moje zdravé finance“ sú výsledky odlišné. Toto celkové vyjadrenie na základe odporúčaní klientov je vyjadrené na obrázku 5.6 na základe porovnanie odporúčania klientami využívajúcimi službu a bez služby.

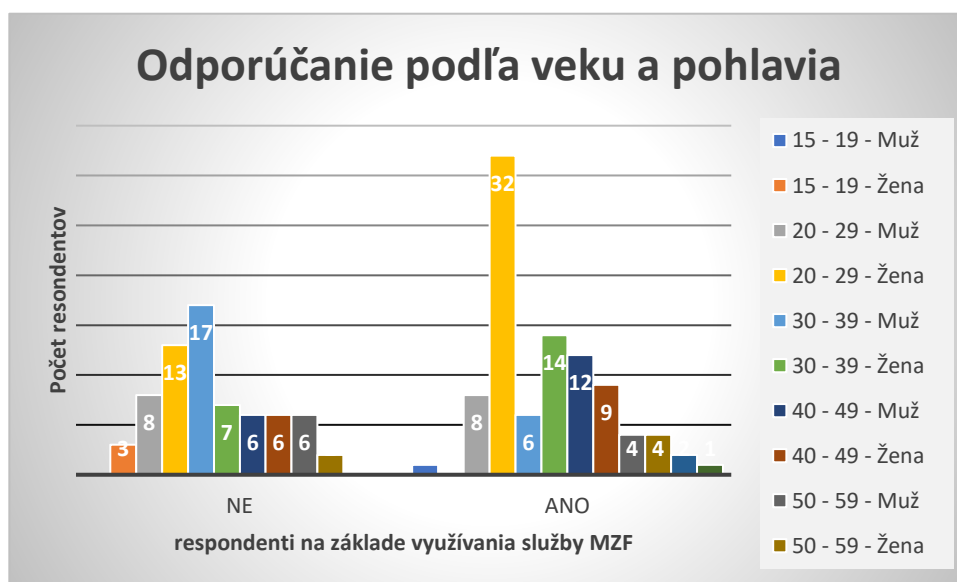
Obrázok 5.6 Odporúčanie



Zdroj: vlastné spracovanie

Vekové kategórie sa zväčša pri svojich odporúčaníach štatisticky nelíšia. Avšak najčastejšie kladne odpovedali ženy vo veku 20 – 29 rokov, čo tvorilo viac ako 1/3 týchto respondentov. Presný opak, sú muži vo veku 30 – 39 rokov, ktorí by túto banku svojim známym nikdy neodporučili. Tieto výsledky mohli ovplyvniť aj celkové hodnotenia banky. V porovnaní odporúčaní pohlaví, u mužov s nepatrným rozdielom prevláda skôr banku nedoporučiť nikomu. Kdežto skoro dvojnásobok žien by banku odporučilo svojim známym ihneď, obrázok 5.7.

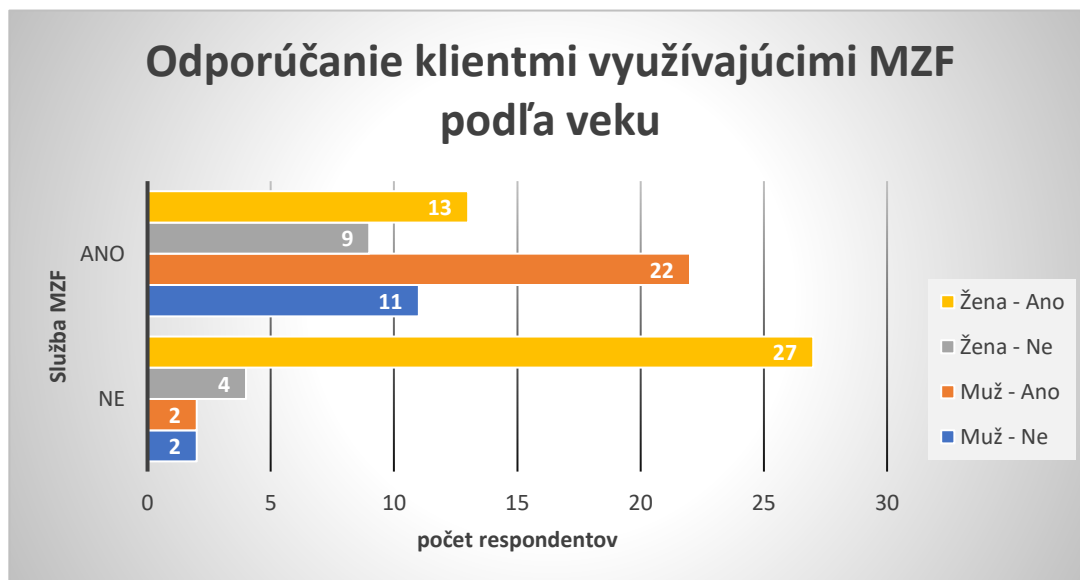
Obrázok 5.7 Odporúčanie na základe veku a pohlavia



Zdroj: vlastné spracovanie

Najviac ale vzťah k banke a jej verných a lojálnych klientov je možné vidieť na obrázku 5.8, kde by banku odporučilo viac ako 71 % klientov využívajúcich službu MZF. Je jasné, že klienti využívajúci túto službu sú spokojnejší.

Obrázok 5.8 Odporúčanie banky klientmi zo službou „Moje zdravé finance“



Zdroj: vlastné spracovanie

Banka vytvára množstvo projektov, aplikácií, ale aj nové produkty ktoré môžu ľuďom uľahčovať život, ale môžu ich naučiť aj hospodáriť a šetriť ich peniaze. Záleží však na tom, akým spôsobom a či vlastne sa o týchto produktoch a službách klienti dozvedia. Na otázku odkiaľ zbierajú klienti informácie odpovedali respondenti hlavne prostredníctvom reklám v médiách, na pobočkách banky, prostredníctvom internetového bankovníctva, na webových stránkach banky a jej informačnej linke. Veľmi dôležitým zdrojom bolo aj to, že klienti získavajú rozličné informácie na základe referencií od známych. Klienti však začnú vyhľadávať, až keď niečo potrebujú, nezaujímajú sa priebežne.

V spokojnosti a odporúčaníach Mojich zdravých financií, sú viac spokojné ženy. Ako už bolo zmienené, môže to byť ich výrečnosťou a priateľskými vzťahmi medzi pracovníčkami, ale taktiež to môže byť dané aj tým, že v priemere, muži sú viac technicky zdatnejší ako ženy, a teda nemusia chodiť na pobočky, informačné linky a všetko si zariadenia elektronicky. Kvôli slabej reklame Českej spořitelny o jej službách, sa klienti nedozvedia všetky podrobnosti a radšej odídu kvôli poplatkom.

Takmer polovica respondentov, 44 % klientov, nepozná službu „Moje zdravé finance“. Táto služba má klientom ušetriť nie len čas a peniaze, ale aj naučiť ich hospodáriť so svojimi



peniazmi. Ako sme mohli vidieť na predchádzajúcich grafoch, ľudia odchádzajú predovšetkým z banky kvôli vysokým poplatkom. Kvôli nevedomosti alebo neznalosti tejto služby, si nemôžu znížiť náklady a tak ušetriť. V dotazníku boli zisťované aj okolnosti, ako sa klienti dozvedeli o službe MZF. Zistilo sa, že aj keď má banka takúto službu, ktorá pomôže klientom, je prekvapivé, že ju nezverejní cez média, ale zvyčajne sa klienti o tejto službe dozvedia prostredníctvom informačnej linky. Nie každý klient, však zavolá na túto linku a tak klienti odídu, lebo nie sú ochotní platiť. Klienti sú so službou maximálne spokojní a až 98% by túto službu odporučilo svojim známym.

Pre porovnanie, spokojnosť s Českou spořitelnou sa zväčšuje, pokiaľ využívajú službu MZF, čo nám udáva aj index spokojnosti so službou MZF, ktorá je 100 %. Banka vytvorila veľmi pekný projekt, avšak musí ho presadiť, čo zatiaľ nerobí žiadnou veľkou marketingovou kampaňou.

Pri bližšom skúmaní by Českú spořitelnu svojim známym odporučilo iba polovica respondentov a to tí, ktorí využívajú službu MZF. Pre jednu z najväčších bánk v Českej republike sú toto veľmi zlé čísla, pretože do budúcnosti pri väčšej nespokojnosti alebo neznalosti sa aj z najväčšej banky v krátkom období môže stať veľmi malá banka.

## **5.2 Analýza pomocou metódy Mystery shopping**

Ďalšou metódou skúmania bola forma mystery shoppingu a to mystery calling. Na informačnú linku sa volalo celkom 10-krát. Presné časy a dni sú zverejnené v záznamovom archu, vid'. príloha. Pre výskum bolo dôležité zistiť, s akými službami prichádzajú do styku súčasní aj potencionálni klienti a tak sa bralo do úvahy hneď niekoľko faktorov možných k posudzovaniu.

### **Najdôležitejšie produkty**

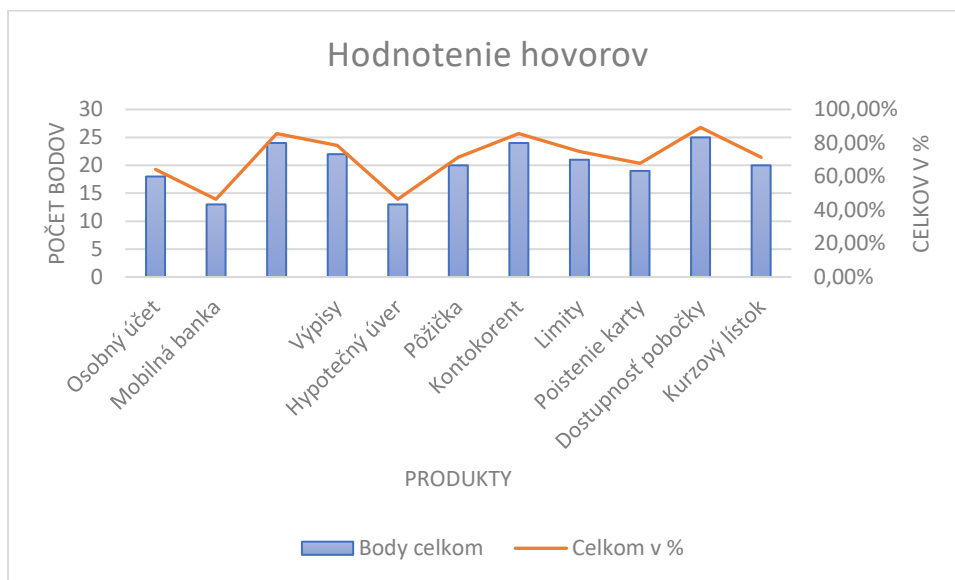
Za najdôležitejšie hodnotené produkty vybrala autorka osobný účet, hypotekárny úver a spotrebiteľský úver.

Na osobnom účte si môžu klienti s bankou vybudovať vzťah a je kľúčový pre spokojnosť klienta. Úvery sú pre banky kľúčová záležitosť pre dosiahnutie zisku. Autorka tak volala na informačnú linku a zisťovala ďalšie podrobnosti o týchto produktoch. Pri týchto hovoroch sa stretla s chybami, monológom zo strany zamestnancov a neochotou.

Niektoré ďalšie hovory nedopadli lepšie. Polovica operátorov, s ktorými autorka hovorila svoje myšlienky nemali nijak usporiadané a tak zahlcovali fiktívneho klienta informáciami,

ktoré nie len že boli zbytočné, ale aj sa do toho obe strany zamotali. Priebeh hovoru je zaznačený v prílohe. Prehľad o celkovom hodnotení všetkých hovorov je možné vidieť aj na obrázku 5.9, pričom škála hodnotenia je už v zmienenej prílohe.

Obrázok 5.9 Hodnotenie hovorov

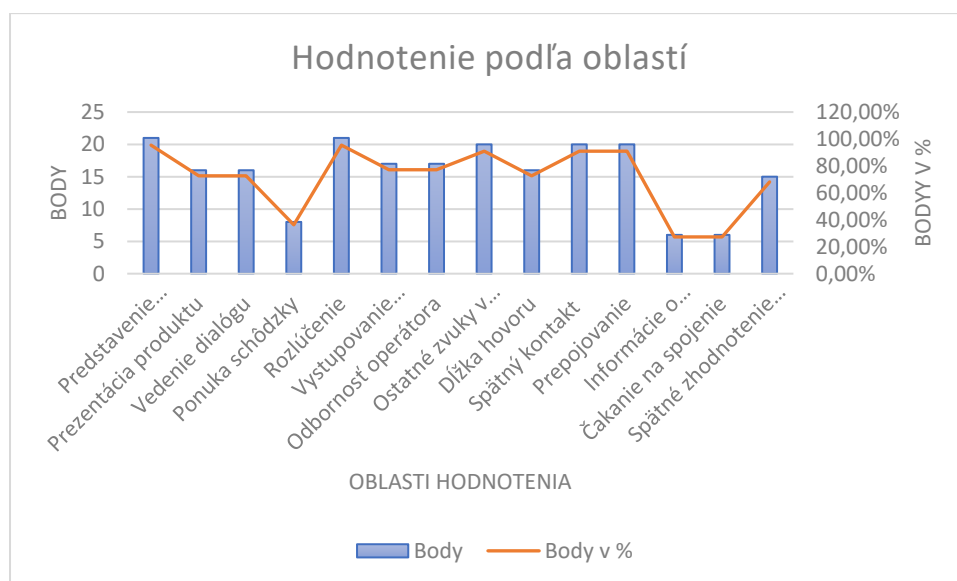


Zdroj: vlastné spracovanie

Ako je vidieť aj na obrázku 5.9 jeden z najhoršie ohodnotených hovorov je hovor s cieľom zistiť informácie o hypotečnom úvere. Poradkyňa nemala ochotu si zistiť dané informácie a tak mohla potencionálneho zákazníka odlákať. Neochotu autorka určovala podľa ďalšieho hovoru (zmena limitov u platobnej karty), kde jej poradkyňa ochotne pomohla, a dokonca ju aj informovala na aktuálnostiach a akciách hypotéky. Najlepší hovor a ochota bola v hovore, kde poradkyňa klientke pomáhala nájsť dostupnú pobočku cez víkend. V tomto hovore sa dajú vytnúť len dlhšie pauzy, ktoré sa dajú ospravedlniť načítavaním systému, na čo bola klientka i upozornená.

Taktiež sa autorka zamerala aj na oblasti hodnotenia, ako je uvítanie, rozlúčenie, odbornosť pracovníka atď. Na obrázku 5.10 je vyhodnotenie oblastí podľa bodovej stupnice 0-2, ako je uvedené aj v prílohe.

Obrázok 5.10 Oblasti hodnotenie hovorov



Zdroj: vlastné spracovanie

Najlepšie ohodnotené oblasti bolo predstavenie a rozlúčenie sa, kde obe oblasti stratili jeden bod z celkového počtu možných dosiahnutých (22 bodov). Najhoršie oblasti podľa autorky dosť ovplyvňujú spokojnosť, a to je čakanie na spojenie s bankovým poradcom a informácie o možnostiach a novinkách v banke. Každopádne niektoré oblasti boli zmetené a pracovníci informačnej linky by si svoje myšlienky mali viac logicky zoradiť.

### Porovnanie hovorov s očakávaním

Ako jedna z dôležitých častí bolo hodnotenie predstavenie a rozlúčenie sa operátora spoločnosti. Predstavenie aj rozlúčenie prebehlo vo všetkých hovoroch bez zbytočných problémov. Hodnotil sa aj prístup, aký mali operátori k zákazníkom, ten však nebol veľmi priateľský a v niektorých prípadoch ani profesionálny, viď hovory príloha 8.

Pri pozorovaní znalostí a odborností boli telefónni poradcovia na veľmi vysokej úrovni. Dva telefonáty, ktoré sa týkali pôžičky a hypotečného úveru, neboli ale obslužené dostatočne. Poradkyne nevysvetlili potencionálnemu klientovi základné informácie, na ktoré sa pýtal. Na základe telefonátu, ktorý sa týkal limitov, je jasné, že bola možnosť si základné informácie o hypotéke dohľadať, taktiež princíp fungovania tohto úveru je k náhľadu na webových stránkach ČS. V hovore pôžička, bola poradkyňa ochotná, ale povedala klientovi iba obecné

podmienky zriadenia si úveru a neinformovala ho o jeho fungovaní, navyiac klienta zahlcovala zbytočnými informáciami o osobnom účte.

Je dôležité pochváliť, že v pozadí hovoru neboli žiadne rušivé zvuky, hlasy druhých operátorov, ale čo je kritická oblasť pre banku, tak je čakacia doba na spojenie sa s operátorom. Spojenie do 10 sekúnd prebehlo len dvakrát, pričom jedenkrát to bolo spojovanie operátorov medzi sebou.

Pre takto veľkú banku je dôležitý výnos, ľudia stále niečo riešia, autorka sa tak zamerala na dôležité faktory, ale aj možné potencionálne faktory pre ďalšie ponuky. Ponuky na informačnej linke a možnosť riešenia problému alebo uľahčenie fungovania majú klienti aj prostredníctvom produktov a služieb ČS. Riešenie aj inými možnosťami alebo ponuka bola len v troch hovoroch.

Celkový osobný pohľad na rôzne pozitíva v hovoroch sú prevažne príjemne vystupovanie, zmena privítania sa, vedenie dialógov, reagovanie na otázky a snaha dohľadať si všetky potrebné informácie pre spokojnosť klienta. Jednou z najdôležitejších pozitív, ktoré hovory mali bol úsmev, ktorým sa ľahšie vytvorila priateľská atmosféra v hovoroch. Ako veľké negatívum je už zmienená čakacia doba, neprejavovanie záujmu o klienta, chýba ľudský prístup, priveľa informácií v hovore, ktoré účastník nestačí vstrebať.

## 6 Návrhy a odporúčania

V tejto kapitole sú obsiahnuté rôzne návrhy a odporúčenia pre Českú spořitelnu, ktoré by mali viesť k zvýšeniu spokojnosti s touto bankou a udržanie si klientov. Všeobecne by sa dalo povedať, že klienti sú so službami a produktami banky celkom spokojní, avšak stále existuje množstvo možností ako zlepšovať kvalitu poskytovaných produktov a služieb. Ako už bolo spomenuté v predchádzajúcich kapitolách, základ pre banku je vybudovať si vzťah s klientom. Ten si môžu vytvoriť už len na základe vlastníctva osobného účtu, z reklám, ale aj referencií.

### Ponúkané produkty a služby

Banka má široký sortiment ponúkaných produktov, služieb k účtu alebo poskytovania financií. Dokonca prispôsobuje svoje služby aj jednotlivým vrstvám obyvateľov. V práci bola skúmaná predovšetkým bežová klientela. Predovšetkým veľká nespokojnosť klientov je v cene za ponúkané produkty a služby. Preto by bolo možné navrhnúť banke, aby sa zamerala na zníženie poplatkov za výber financií na pobočke, za nové identifikačné údaje pre internetové bankovníctvo a na rodiny a vytvorila balíček pre rodinu, kde budú mať platby medzi sebou zdarma, a zdarma si môžu vkladať aj vyberať z účtu. Taktiež by mohli kontrolovať svoje financie, ale aj financie každého člena v internetovom bankovníctve. Podobné služby poskytuje aj služba MZF. Ďalšou možnosťou, ktorá sa zdá aj účinnejšia je kontaktovať klientov, informovať ich o možnosti mať osobný účet zdarma s možnosťou poskytnutia odborného poradenstva od osobného poradcu. Banka by tak získala možnosť zriadenia nových produktov ale hlavne by sa zvýšila spokojnosť s bankou.

V dotazníku bola informácia od bývalých klientov Českej spořitelni, že iné banky sú lepšie. Konkrétny prípad smeroval aj k ČSOB. Preto sa autorka zamerala na to, v čom je tato banka lepšia. ČSOB ponúka šikovnú technológiu NFC, ktorá podporuje jednoduché platenie mobilom pomocou bezkontaktných platieb, ktoré je naviazané na SIM kartu v mobile. Čiže je potrebné mať šikovný telefón, nie je nevyhnutné využívať internet v mobile a u svojej banky je treba mať zvolenú službu na tiež bezkontaktné platby.

Samozrejme konkurenčná výhoda oproti Českej spořitelni spočíva aj v tom, že majú osobné účty bez poplatkov. Túto výhodu má aj Česká spořitelna, ale kvôli nízkej informovanosti, klienti túto možnosť nevyužívajú.

Ďalšie nevýhody napríklad oproti Air bank sú nevýhodné úroky ako na sporení, tak aj na úveroch. Táto banka poskytuje aj na osobnom účte sporiaci úrok 1 %. Na účte ČS je zostatok

úročený 0,01 %, ale banka sa snažila oddeliť financie z osobného účtu aj kvôli bezpečnosti, a vďaka sporeniam ČS by klienti mohli dostať úrok 0,2 %. Klienti poskytujú banke svoje financie, s ktorými banka investuje a ďalej podniká. Samozrejme všetko ma teraz svoju cenu. Banka ale postupuje podľa trhu, kde ponúka jeden z najnižších úrokov. Pre mnohých klientov je nízke sporenie odrádzajúce, ale vytvoriť konkurenčne výhodnejšie sporenie môže prilákať nových klientov a taktiež banka by zvýšila svoju pozíciu na trhu. Čo sa týka úverových produktov, v prvom rade by bolo treba zjednodušiť produkty a znížiť úrokové sadzby. Vytvoriť napríklad akcie, kde si v nejaký deň všetci klienti môžu zobrať pôžičku za úrok 5,9 %. Alebo akcie, kde bude možnosť zdarma splatiť úver. Vyhlasovať pravidelne tieto akcie prostredníctvom reklamných spotov. Banka by zvýšila nielen povedomie o úverových produktov, ale aj klientov prostredníctvom akcií motivovala a donútila sa zamyslieť, či by peniaze potrebovali alebo naopak. Treba si však dať pozor na to, aby však klientov príliš nezadlžovala ale práve dala im iba lacnejšie možnosti.

### **Zamestnanci banky**

Spokojnosť klientov so zamestnancami je približne 60 %. Banka by mala zapracovať na správaní sa k zákazníkom, urýchliť postupy zakladania, zmeny a rušenia produktov. Pre zvýšenie odbornosti zamestnancov je nutné zabezpečiť pravidelné školenia v oblasti financií, počítačových systémov banky ale aj pracovných postupov. Snažiť sa o pravidelné vyhodnocovanie výkonnosti zamestnancov, ich odbornosti rôznymi metódami ako je mystery shopping, ale aj hodnotením ich nadriadenými. Taktiež by pomohlo, aby si zamestnanci rozvíjali svoj lingvistický talent. Veľa zamestnancov sa správa aj nepríjemne kvôli tomu, že sú v strese a pod nátlakom. Banka, ako zamestnávateľ by sa mala postarať, aby zamestnanci podstupovali rôzne školenia na zvládanie stresových situácií, ako si zachovať pokoj a duchapritomnosť aj v nepríjemných situáciách.

Taktiež aj pracovníci informačnej linky by mali podstupovať školenia alebo koučingy so spolupracovníkmi a vedúcimi, kde by si rozvíjali komunikačné schopnosti pri stimulovaných hovoroch a naučili sa viesť dialógy, aby klienta nezahľcovali zbytočnými informáciami. Bolo by potrebné aj vyriešiť čakaciu dobu na linke. Pri mystery callingu bol zistený hlavný nedostatok a to čakacia doba na tejto linke. Na linke by mohol naskočiť aj automat, kde by sa klienti spojili s pracovníkmi priamo zaoberajúcimi sa touto témou a predišlo by sa tak zbytočnému prepojavaniu a čakaniu opäť na linke. Druhá možnosť je zvýšiť počet pracovníkov na tejto informačnej linke banky. Taktiež pre potrebu banky a následne poskytovanie správnych a adresných informácií by bolo možnosťou pre banku spustiť hlasovú biometriu. Je to možnosť

overenia prostredníctvom hlasu, kde by bol klient overený už prostredníctvom vysvetľovania problému, alebo len klasickým rozprávaním. Bola by to vlastne aj možnosť, ako by si poradca s klientom navodili priateľskú informáciu a vybudovali dôveru. V Českej republike podľa vyhľadávania hlasovú biometriu neposkytuje žiadna banka, zatiaľ len telefónny operátori. Na Slovensku túto službu poskytuje Tatra banka. Služba je vnímaná veľmi pozitívne a nadštandardne.

## **Moje zdravé finance**

Služba „Moje zdravé finance“ poskytuje klientom ČS odborné finančné poradenstvo a dva účty k službe zdarma. Preto aby banka zabezpečila finančnú gramotnosť svojím klientom prostredníctvom tejto služby, klienti musia najskôr o tejto službe vedieť. Českej spořitelne chýba propagačná kampaň v dôležitom rozsahu. Banka rozbehla kampaň pod názvom „Když Vám někdo věří, dokážete víc“. Táto kampaň sa vracia k počiatočnej myšlienke naučiť ľudí hospodáriť a zaistiť im prístup k prosperite. Cieľom je predstaviť banku, ktorá sprevádza jednotlivcov, komunity a firmy po celú dobu života a týmto vlastne prispieva k prosperite celej zeme.

Marketingové spoty ukazujú emotívne príbehy profesora Václava Vojty, detského neurológa a terapeuta, ktorý objavil prevratnú metódu v liečení detských vývojových porúch, známou ako Vojtova metóda. Banka na tento charitatívny projekt profesora Vojty nemalými čiastkami prispievala a je to vhodná príležitosť odštartovania tejto kampane. Na ľudí to však môže pôsobiť prehnane emotívne a nevysvetľuje to ich situáciu. Preto by mali byť spoty zamerané skôr na odborné poradenstvo pre drobných klientov s hlavnou úlohou vysvetlenia prínosov tejto reklamy. Pri ušetrení si nespoja to, že vedenie účtu môžu mať zdarma, hlavne pri spojení s touto veľkou bankou, ktorá vyberá poplatky takmer za každú službu. V reklamách ako je aj o matke športovkyni, päťbojárky Kateřiny sa klienti viac stotožnia so situáciou a pôsobí teda na nich dôveryhodnejšie.

Každopádne tieto reklamy sú zamerané na emócie klientov, čo zaberá skôr na konzervatívnejšiu klientelu. Banka by mohla zaujať aj druhou vlnou reklamných spotov s mladou rodinou, ktoré pôjdu stále tou istou cestou marketingového konceptu a to cestou MZF. Rodičia budú deťom vysvetľovať produkty banky v jednoduchých krokoch, ale aj úverový register a ďalšie dôležité informácie z oblasti bankovníctva, niečo ako návod na použitie. Tým pádom banka zvýši finančnú gramotnosť a zameria sa teda na klientov, ktorý riešia problém, alebo ani nevedia, že nejaký problém je a svoju situáciu si môžu s pomocou bánk spríjemniť.

Neboli by to práve predajne reklamné spoty, ale len informačné s cieľom zvýšiť povedomie o produktoch. Bol by to dlhodobejší projekt, ktorý by mohol byť zo začiatku stratový.



## 7 Záver

Cieľom bakalárskej práce bolo zistiť spokojnosť zákazníkov so službami a produktami Českej spořitelny, a. s. formou dotazníkového šetrenia, a pomocou metódy mystery calling zistiť všetky príjemné aj nepríjemné faktory, s ktorými zákazníci prichádzajú do styku. Na základe zistených výsledkov navrhnúť také opatrenia, ktoré by viedli k zvýšeniu spokojnosti zákazníkov a taktiež aj k zvýšeniu počtu klientov.

Druhá kapitola tejto práce bola venovaná poznatkom z odbornej literatúry, z ktorej vychádzajú teoretické východiska spokojnosti zákazníkov. Následná kapitola obsahuje charakteristiku skúmanej banky, čiže Českej spořitelny z pohľadu jej mikro a makroprostredia.

Ďalšia časť práce sa zaoberala metodikou zhromažďovania dát, ktorá sa delila na prípravnú a realizačnú fázu. Zber dát prebiehal prostredníctvom elektronického opytovania a metódou mystery shopping. Za týmto účelom bol vytvorený dotazník, ktorý obsahoval 21 otázok. Dotazník bol umiestnený na server Vypĺňto.cz pre lepšiu dostupnosť súčasným ale aj bývalým klientom Českej spořitelny. Konečný počet získaných dotazníkov činil 213 odpovedí, pre účely analýzy bolo možno vytriediť 196 dotazníkov. Mystery shopping bol realizovaný na informačnej linke banky, kde autorka práce uskutočnila desať fiktívnych nákupov.

V piatej kapitole bola prevedená analýza spokojnosti zákazníkov s bankou. Bolo zistené, že spokojnosť s bankou prevláda hlavne u žien a mladých ľudí. Taktiež sú s bankou spokojní klienti, ktorí využívajú službu MZF. Klienti si ale samostatne informácie nevyhľadávajú a banka nevyvíja dostatočné sily na zvýšenie povedomia o tejto službe, veľa klientov tak stráca.

Hlavným dôvodom odchodu z banky sú poplatky, ale aj neochota a neodbornosť zamestnancov, na čom by mala banka zapracovať a za určitú cenu poskytovať rovnako kvalitné služby, aby si zákazníkov udržala.

V mystery callingu boli zistené nedostatky ako dlhá čakacia doba na spojenie s telefónnym poradcom a následná neochota dohľadať si informácie alebo niekedy príliš dlhé vyhľadávanie informácií.

Podľa zistených skutočností a poznatkov boli v šiestej kapitole navrhnuté opatrenia a odporúčania, spočívajúce v snahe banku a jej služby viac zviditeľniť, upútať záujem o ponúkané služby, zvýšiť ich povedomie o produktoch banky všeobecne a zároveň aj prilákať nových zákazníkov.

Jeden z navrhovaných spôsobov, ako získať spokojných zákazníkov, je skontaktovať sa so stávajúcimi zákazníkmi vhodných pre službu MZF a pozvať ich na pobočku. Klienti by tak získali od banky vedenie účtu zdarma a pokiaľ by klienti rozmýšľali o ďalšom produkte, zriadili by si ho práve v tejto banke. Ďalej by pomohli šíriť kladné referencie o firme, čo by Českej spořitelne veľmi pomohlo. Taktiež by banka mohla pokračovať vo svojom programe cestou Mojich zdravých financií, kde by klientom aj neklintom pomáhala rýchlo pochopiť súvislosti bankových produktov a tak aj predstavovala svoje produkty. Ďalším návrhom boli pravidelné školenia a previerky zamestnancov, ktoré by pomáhali zvyšovať ich odbornosť.

Uvedené návrhy a odporúčania by mali pomôcť banke zvýšiť spokojnosť zákazníkov so službami a produktami a súčasne zvýšiť ziskovosť organizácie.

# Zoznam použitej literatúry

## Odborné knihy - monografie

- [1] BÁRTOVÁ, Hilda, Vladimír BÁRTA a Jan KOUDELKA. *Spotřebitel: (chování spotřebitele a jeho výzkum)*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007, 254 s. ISBN 978-80-245-1275-4.
- [2] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing: tools, techniques, and formulas for success*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-717-9577-1.
- [3] COOPER, John. *Marketingové plánování: Praktická příručka manažera*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 230 s. ISBN 80-7169-641-2.
- [4] GOW, Kailin. *How to have fun and make money in mystery shopping*. 2nd ed. Irving: Sparklesoup Studios, 2003. 75 s. ISBN 0-9714776-3-9.
- [5] HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času. Aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada, 2003. 488 s. ISBN 80-247-0202-9.
- [6] HOYER, D. Wayne a Deborah J. MACINNIS. *Consumer Behavior*. 5. vyd. Boston: Houghton Mifflin, 2007. 531 p. ISBN 978-0-618-64372-1.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3
- [8] JANEČKOVÁ Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 2000. 179 s. ISBN 80-7169-995-0
- [9] KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [10] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Přel. H. Machková. Praha: Grada, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [11] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Přel. Š. Černá. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [12] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 12th ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall, 2006, 729 p. ISBN 01-314-5757-8.

[13] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 80-726-1010-4.

[14] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

[15] KOZEL, R. a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

[16] KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

[17] NOVÝ, Ivan. (Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: jak získat zákazníka špičkovými službami. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 159 s. ISBN 80-247-1321-7.

[18] PAYNE, Adrian. *Marketing služeb: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-716-9276-X.

[19] TOMEK, Gustav. *Marketing od myšlenky k realizaci: uplatnění principu marketingu ve firemní praxi*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007, 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

[20] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

### **Články v odborných časopisech**

[21] BELZA, Martin. MM Průmyslové spektrum. *Několik manažerských postřehů....motivace a odměňování* [online]. 2012, č. 10, [cit. 2017-01-03]. Dostupné z: <http://www.mmspektrum.com/clanek/nekolik-manazerskychpostrehu-motivace-a-odmenovani.html>

[22] NENADÁL, J., PETŘÍKOVÁ, R., HUTYRA, M., HALFAROVÁ, P. Národní informační středisko pro podporu jakosti. *Modely měření a zlepšování spokojenosti zákazníků*. [online]. 2004, č. 4 [cit. 2017-01-04]. Dostupné z: <http://www.npj.cz/images/soubory/publikace/123269107227021.pdf>

[23] SPÁČIL, Vojtěch. *Business marketing: sylaby a případové studie*. Ostrava: Repronis, 2004. ISBN 80-7329-058-8.

[24] ZAMAZALOVÁ, Marcela. Spokojenost zákazníka. *Acta Oeconomica Pragensia*. 2008, roč. 16, č. 4 [cit 2017-01-04]. Dostupné z: <https://www.vse.cz/aop/135>

#### **Elektronické dokumenty a ostatné**

[25] ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. ČNB: *Věstník ČNB*. [online]. ČNB [cit. 02.03.2017]. Dostupné z: <http://www.cnb.cz/cs/legislativa/vestnik/index.html>

[26] ČESKÁ SPOŘITELNA. Česká spořitelna: *Ceník pro službu BLUE*. [online]. Česká spořitelna, a. s. [cit. 02.03.2017]. Dostupné z: [http://www.csas.cz/static\\_internet/cs/Blue/Ostatni\\_dokumenty/Ostatni\\_dokumenty/Prilohy/cenik\\_sluzba\\_blue\\_r\\_bc.pdf](http://www.csas.cz/static_internet/cs/Blue/Ostatni_dokumenty/Ostatni_dokumenty/Prilohy/cenik_sluzba_blue_r_bc.pdf)

[27] ČESKÁ SPOŘITELNA. Česká spořitelna: *ERSTE Premier*. [online]. Česká spořitelna, a. s. [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: [http://www.erstepremier.cz/banka/appmanager/portal/csp2?\\_nfpb=true&\\_pageLabel=csp2\\_osp&docid=premier/cs/sc\\_7770.xml](http://www.erstepremier.cz/banka/appmanager/portal/csp2?_nfpb=true&_pageLabel=csp2_osp&docid=premier/cs/sc_7770.xml)

[28] ČESKÁ SPOŘITELNA. Česká spořitelna: *Konsolidované výsledky za 1. čtvrtletí 2013*. [online]. Česká spořitelna, a. s. [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: [http://www.csas.cz/static\\_internet/cs/Komunikace/Vztahy\\_k\\_investorum/Hospodarske\\_vysledky/Prilohy/q1\\_2013\\_results\\_final\\_cj.pdf](http://www.csas.cz/static_internet/cs/Komunikace/Vztahy_k_investorum/Hospodarske_vysledky/Prilohy/q1_2013_results_final_cj.pdf)

[29] ČESKÁ SPOŘITELNA. Česká spořitelna: *Krok za krokem*. [online]. Česká spořitelna, a. s. [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: <https://www.krozkrokem.cz/cs/kzk>

[30] ČESKÁ SPOŘITELNA. Česká spořitelna: *Mobilní aplikace*. [online]. Česká spořitelna, a. s. [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: [http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/sc\\_14293.xml](http://www.csas.cz/banka/content/inet/internet/cs/sc_14293.xml)

[31] ČESKÁ SPOŘITELNA. Česká spořitelna: *Osobní finance*. [online]. Česká spořitelna, a. s. [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: <http://www.csas.cz/banka/nav/osobni-finance-d00013163>

[32] ČESKÁ SPOŘITELNA. Česká spořitelna: *Profil České spořitelny*. [online]. Česká spořitelna, a. s. [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: <http://www.csas.cz/banka/nav/o-nas/profil-ceske-sporitelny-d00014413>

[33] ČESKÁ SPOŘITELNA. Česká spořitelna: *Účty*. [online]. Česká spořitelna, a. s. [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: <http://www.csas.cz/banka/nav/osobni-finance/ucty-d00022685>

[34] ČESKÁ SPOŘITELNA. Česká spořitelna: *Výroční zpráva 2015*. [online]. Česká spořitelna, a. s. [cit. 03.04.2017]. Dostupné z:

[http://www.csas.cz/static\\_internet/cs/Obecne\\_informace/FSCS/CS/Prilohy/cs\\_vz2015.pdf](http://www.csas.cz/static_internet/cs/Obecne_informace/FSCS/CS/Prilohy/cs_vz2015.pdf)

[35] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ČSÚ: *Předběžný odhad HDP - 4. čtvrtletí 2016* [online]. ČSÚ [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/predbezny-odhad-hdp-4-ctvrtleti-2016>

[36] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ČSÚ: *Inflace, míra inflace - Metodika* [online]. ČSÚ [cit. 03.03.2017]. Dostupné z:

[https://www.czso.cz/csu/czso/kdyz\\_se\\_rekne\\_inflace\\_resp\\_mira\\_inflace](https://www.czso.cz/csu/czso/kdyz_se_rekne_inflace_resp_mira_inflace)

[37] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ČSÚ: *Vývoj obyvatelstva České republiky – 2014*. [online]. ČSÚ [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/demografie-revue-pro-vyzkum-populacniho-vyvoje-c-12017>

[38] iDNES. Ekonomika: *Průměrná mzda v Česku se zvýšila na více než 27 tisíc korun*. [online]. iDNES [cit. 03.04.2017]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/prumerna-mzda-v-cesku-2016-prosinec-dqr-/ekonomika.aspx?c=A161205\\_092608\\_ekonomika\\_pas](http://ekonomika.idnes.cz/prumerna-mzda-v-cesku-2016-prosinec-dqr-/ekonomika.aspx?c=A161205_092608_ekonomika_pas)

[39] iDNES. Finance: *Finanční gramotnost Čechů je průměrná. Jste na tom lépe? Otestujte se*. [online]. iDNES [cit. 03.04.2017]. Dostupné z: [http://finance.idnes.cz/test-financi-gramotnost-european-money-week-fo0-/viteze.aspx?c=A170331\\_101947\\_viteze\\_frp](http://finance.idnes.cz/test-financi-gramotnost-european-money-week-fo0-/viteze.aspx?c=A170331_101947_viteze_frp)

[40] Ipson. NPS: *Změřte si zákazníka pomocí NPS*. [online]. Ipson [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: <http://www.ipsos.cz/zmerte-si-zakaznika-pomoci-nps>

[41] KURZY CZ. Makroekonomika: *ČR - inflace v prosinci rostla o 0,3 respektive 2%* [online]. kurzycz [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/zpravy/414831-cr-inflace-v-prosinci-rostla-o-0-3-respektive-2/>

[42] KURZY CZ. Makroekonomika: *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2017* [online]. kurzycz [cit. 03.03.2017]. Dostupné z:

<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

[43] Market Vision. Market Vision: *Mystery Shopping*. [online]. Market Vision [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: <https://www.marketvision.sk/mystery-shopper>

[44] Měšec. Měšec: *Minimální mzda 2017: pro někoho i 22 000 Kč měsíčně*. [online]. Měšec [cit. 03.04.2017]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/clanky/minimalni-mzda-2017-pro-nekoho-i-22-000-kc-mesicne/>

[45] Měšec. Měšec: *Úspory českých domácností: vysoké částky a nespokojenost*. [online]. Měšec [cit. 03.04.2017]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/clanky/uspory-ceskych-domacnosti-vysoke-castky-a-nespokojenost/>

[46] Mystery shopping. *O mystery shoppingu*. [online]. Mystery shopping [cit. 03.03.2017]. Dostupné z: <http://www.ipsos.sk/metody-pristupy>

[47] Net Promoter Network. *What Is Net Promoter?* [online]. Satmetrix Systems, Inc. [cit. 03.02.2017]. Dostupné z: <https://www.netpromoter.com/know/>

## **Zoznam skratiek**

a.s. akciová spoločnosť

ČNB Česká národní banka

ČS Česká spořitelna

HDP hrubý domácí produkt

IB internetové bankovníctvo

MS Mystery shopping

MZF „Moje zdravé finance“

NPS Net promoter score

OÚ osobný účet

S24 servis24 (internetové bankovníctvo České spořitelny)



## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Katarína Lučanová